جامعة مؤتة
عمادة الدراسات العليا

# مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين

إعداد الطالبة
آلاء مصطفى رجا المواجدة

إشراف
الدكتور ملوح الخريشا

رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليـــــا
استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في الإدارة التربوية قسم الأصول والإدارة التربوية

جامعة مؤتة، 2007م

# الإهداء

إلى أُستاذي الأول الذي منحني الدعم والتشجيع على العلم منذ الصغر إلـى أبي الغالي. إلى نبع الحنان والعطاء الذي لا ينضب إلى أمي الحنونة. إلـى تـوأم روحي ورفيق دربي الذي لولا دعمه ومساعدته لي ما كان لهذا الجهد أن يكـون إلى زوجي الحبيب طلال. إلى المرحوم عمي "سليمان" "أبو داود". إلـى الـشموع التي تنير طريقي إلى إخواني شادي وبشار وعمار، وأختي الغالية إيمان.

إليهم جميعاً أُهدي ثمرة جهدي هذه

**آلاء مصطفى المواجدة**

# الشكر والتقدير

لا يسعني بعد الأنتهاء من كتابة هذه الرسالة إلا أن أتقدم بوافر الشكر وعظيم الأمتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور ملوح باجي الخريشا الذي أشرف على هـذه الرسالة، منذ أن كانت فكره. وأولاني جل اهتمامه وتفانيه لما قدمه من أراء قيمـة وإرشادات سديدة، ما كنت احصل عليها لوحدي، وبنور علمه كـشف الغمـوض الذي اعتراني أثناء الكتابة والبحث، إلى أن خرجت هذه الدراسة إلى حيز الوجود، اشكره جزيل الشكر.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم وساعد في إنجاز هذا العمل وعلى رأسهم أساتذة قسم الأصول والإدارة التربوية في جامعة مؤته الذين لم يتوانوا عن تقديم النصح والمشورة والمعلومة القيمة ولأساتذتي أعـضاء هيئـة تحكـيم أداة الدراسة على توجيهاتهم وأرائهم القيمة .

ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلـى أعـضاء لجنـة المناقـشة الكريمة، الدكتور حسين محمد المومني، والدكتور عبـدالفتاح صـالح خليفـات، والدكتور محمد أمين حامد القضاة، على تفضلهم بقبول مناقـشة هـذه الرسـالة وتحملهم عناء قراءتها ومراجعتها وإثرائها بملاحظاتهم القيمة.

**آلاء مصطفى المواجدة**

فهرس المحتويات

## قائمة الجداول

## قائمة الملاحق

# الملخص

## مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظرهم

آلاء مصطفى المواجدة

جامعة مؤتة،2007



هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة المعلمين. والكشف عما إذا كان للنوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة في التدريس أثرا على وجهات نظر المعلمين.

تكونت عينة الدراسة من (254) معلماً ومعلمة، من معلمي مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة الكرك، من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (1271) معلماً ومعلمة للعام الدراسي 2007/2006م.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. جاءت مساهمة مدير المدرسة الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعليمن متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام (3.34) .
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha$= 0.05) بين رأي المعلمين في مدى مساهمة مدير المدرسة الثانوية في تحقيق النمو المهني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي وذلك لصالح الإناث.
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha$= 0.05) بين رأي المعلمين في مدى مساهمة مدير المدرسة الثانوية في تحقيق النمو المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي على باقي مجالات الدراسة، باستثناء مجالي التخطيط والإدارة الصفية، وذلك لصالح الماجستير وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة على باقي مجالات الدراسة، باستثناء مجال التقويم، وذلك لصالح عشرين فأكثر.

## Abstract

**The Role Of Secondary School Principals In Teachers Professional Development As Perceived By Teachers In AL-Karak Governorate.**

**Prepared by**

**Ala" Mustafa AL-Mawajdeh**

**Mutah University,2007**

The study aimed to determine the role of secondary school principals in teachers professional development as perceived by teachers in AL-Karak Governorate and to investigate the effect of teachers gender, academic qualification and experience on determining this role. the study tried to answer the following two main questions:

1-What is the role of secondary school principal in teachers professional development as perceived by teachers in AL-Karak Governorate.

2-Are there any statistically significant differences ($\alpha$ =0.05)in The role of secondary school principals in teachers Professional development as perceived by teachers in AL-Karak Governorate due to the effect of their gender, acaclemic qualification and experience ?

The sample of the study consisted of (254) secondary school teachers in AL-Karak Education Directorate for the academic year 2006-2007 .

Population of the study was (1271) teachers. The researcher developed a questionnaire consisted of (48) items and covering five domains .

The results of the study was :

1- The total mean score of the role of secondary school principal in teachers professional development was (3.34)

2-There were statistically significant differences ( a =0.05) in teachers perceptions of school principals role due to the variable of gender favouring female .

3-There were no statistically significant differences ( a =0.05) in teachers perceptions of school principals role due to the variable of qualification on all domains, except planning and class room administration domains favouring master qualification.

4- There were no statistically significant differences (a =0.05) in teachers perceptions of school principals role due to the variable of experience on all domains, except evaluation domain favouring twenty years and over.

In light of the preceding findings the study recommended continuous training seminars for secondary school principals, to improve and develop their competencies and abilities in students problems, researches and studies, curriculum, evaluation and school community.

# الفصل الأول
# خلفية الدراسة ومشكلتها

## 1. 1 المقدمة:

إن مدرسة القرن الحادي والعشرين، تتطلب من مدير المدرسة جهداً إضافيا كي يتخذ لإدارته المدرسية مسارات ديمقراطية، من خلال تخطيط الأهداف ووضعها، أو تحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها كل هذا بهدف الوصول إلى أهداف المؤسسة التربوية التي يرأسها و تفويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة ليشتركوا معه في المسؤولية والقيام بأعباء المدرسة والإشراف عليها كي يكون هناك التزام بتنفيذ هذه الأهداف .

وللإدارة المدرسية أهمية وأثر بارزان في إنتاجية العملية التربوية في مختلف أوجهها وأبعادها، تخطيطاً وبرمجة وتنظيماً، إشرافاً وتوجيهاً وتقويماً، والإدارة المدرسية هي الحلقة الأهم في البنية الهيكلية للإدارة التربوية، فهي على تماس مباشر مع العملية التربوية. فالمدير هو الرأس الإداري والتربوي في آن واحد. وهو القائد الموجه والمقرر، وهو المخطط والمنسق والمشرف في مدرسته.(البرادعي، 1988)

والإدارة المدرسية تمثل الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي؛ بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتماشى مع ما تهدف إليه فلسفة المجتمع من تربية أبنائها تربية صحيحة، وعلى أسس سليمة. وتعد الإدارة المدرسية مجوعة عمليات متكاملة مخططة يشرف على ممارستها مدير معد إعداداً خاصاً ذي مهارات متميزة، تتناسب ومتطلبات هذه العمليات؛ لبلوغ الأهداف المحددة للمدرسة (الفقي، 1994).

وقد وضع سيرجوفاني(Sergiovanni ) المشار اليه في مكابي(MacCabe, 1999) تسع مهام للمدير هي :

1. تحقيق الأهداف: ربط الرؤى المشتركة معاً .

2. المحافظة على الانسجام :بناء فهم متبادل.
3. تأصيل القيم: إنشاء مجموعة من الإجراءات والبنى لتحقيق رؤية المدرسة
4. التحفيز: تشجيع الموظفين وهيئة التدريس.
5. الإدارة: التخطيط وحفظ السجلات ورسم الإجراءات والتنظيم...الخ.
6. الإيضاح: إيضاح الأسباب للموظفين للقيام بمهام محددة.
7. التمكين: إزالة العوائق التي تقف حجر عثرة أمام هيئة التدريس والموظفين لتحقيق أهدافهم وتوفير الموارد اللازمة لذلك.
8. النمذجة: تحمل مسؤولية أن تكون نموذجاً يحتذى فيما تهدف إليه المدرسة.
9. الإشراف: التأكد من تحقيق المدرسة لالتزاماتها، فإن لم تفعل فعليه البحث عن الأسباب وإزالتها.

ويرى ( المخلافي، 2002) أنه نظراً للانفجار المعرفي وتطور تقنيات الاتصال وبروز ظاهرة العولمة والتوجه نحو الإصلاح التعليمي وتطور الدراسات والأبحاث في الحقل التربوي فقد بات من الضروري إعداد هيئات تدريسية قادرة على التكيف مع هذه التحديات والمتغيرات، وضمن إطار هذه التحديات يعمل المدير جنباً إلى جنب مع هيئة التدريس لتحسين البرامج التعليمية للمدرسة باستمرار، وقد تم تحقيق ذلك بالمحافظة على أفضل الممارسات المنهجية ومشاطرتها مع المعلمين، كما يسعى أيضاً إلى التأكد من أن معلميه قد تلقوا تدريباً في تلك الممارسات، وعمل على الاطلاع على آخر الممارسات الإشرافية والإدارية ووضعها في إطارها المناسب ضمن بيئته الخاصة.

ومن هنا فإن النمو المهني للمعلمين لم يكن فقط استجابة لنوايا شخصية بقدر ما كان نابعاً من جملة عوامل، ويرى ( جريو وهجرسي، 1996) أن الاهتمام بالتطوير المهني للمعلمين يعود للعوامل الآتية:

1. التطور التكنولوجي وانعكاساته على العملية التعليمية، من حيث توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقنيات التعلم والتعليم. فقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي بشكل جذري على نظم التعليم، وأساليبه مما تطلب مساعدة الطلاب على اكتساب مهارات التعلم الذاتي،

والتعلم التعاوني، والتعلم من بعد، إضافة لزيادة الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين بغية تحسين فعالية المخرجات التعليمية.( مدني، 2002)

2. التغير الذي حصل على أدوار المعلمين، فتطور تقنيات الاتصال، وتعدد مصادر التعلم أدت الى إحداث تغييرات جوهرية في متطلبات الموقف التعليمي من حيث وسائل نقل المعرفة وأدوار المعلمين التي تحولت من الأدوار التقليدية التي تعتبر المعلم مجرد ناقل للمعرفة الى ميسر و مسهل ومرشد وموجه لطلابه. (مرسي، 2002)

ولهذا فإن النمو المهني للمعلمين يشكل متطلباً أساسياً تستطيع من خلاله الإدارة المدرسية مواجهة التحديات، واقتناص الفرص، والاستمرار في التحسين المستمر من أجل تحقيق الكفاءة، والفعالية الكلية للمؤسسة التربوية، لهذا لتحقيق النمو المهني للمعلمين لتطوير مهاراتهم، ويتفهموا ويطوروا نظرتهم إلى عملهم، لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك.

## 2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

كان من أبرز السياسات التي تمت مناقشتها في اجتماع "خبراء استشراف آفاق الإدارة التربوية في البلاد العربية" الذي عقد في الإمارات العربية المتحدة عام 2000 م، الذي سعى للبحث عن أبرز التجارب والتجديدات والممارسات الناجحة في الإدارة التربوية، وبخاصة تلك التي تمتاز بالصفة الشمولية والتكاملية، وبإحداث التغيير والتطوير المؤسسي في الإدارة التربوية والمدرسية، وتحليلها لتعرف إيجابياتها ونقاط القوة فيها للإفادة منها في تطوير الإدارة التربوية في البلاد العربية، وتعرف نقاط الضعف لتلافيها عند التطبيق والحد منها، وذلك بمراعاة خصوصية النظم التربوية العربية وسماتها،ومن ابرز التوصيات في مجال التقنيات الإدارية المتطورة، تنظيم برامج تدريبية، وبخاصة في مجال التقنيات التربوية، ومن أبرزها (النمو المهني للمعلمين، وتنمية الذكاء الانفعالي، والإدارة باستخدام البرمجة الذهنية اللغوية) .(عماد الدين،2001) .

وفي ضوء توصيات المؤتمر التربوي الثاني للتطوير التربوي في الأردن عام 1999 م، تم التركيز على تعميق المؤسسية في السلوك الإداري العام، والعمل على رفع كفاءة الجهاز الإداري في المركز والميدان وتأكيد مبادئ التخطيط الشمولي والتطويري والتنفيذي وفقاً للأولويات،(صالح،2001) .

ونظراً لمساهمة مدير المدرسة في إنجاح العملية التعليمية التعلميه داخل المدرسة، ووعيه للمهام والواجبات الموكلة إليه، إلا أنه أشارت العديد من الدراسات إلى وجود تدني في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين (حواشين،1988؛ الثبيتي، 2000)، وعدم وضوح الرؤية لتحقيق النمو المهني للمعلمين (الحساوي، 1995)، وقد أثبتت دراسات أخرى قام بها كل من(الموسى،1995 في الأردن؛ والساده، 1995 في البحرين؛ والحبيب، 1996 في السعوديه؛ ونظامي، 1998 في الأردن؛ ويوسف، 1998 في البحرين) أن دور مدير المدرسة لم يعد مقتصرا على متابعة الشؤون الإدارية بقدر ما هو مساعد على النمو المهني للمعلمين، لذا فإن مشكلة الدراسة تكمن في مدى المساهمة الفعلية لمدير المدرسة في تنمية المعلمين مهنياً وإتاحة الفرص أمامهم للنمو والتعلم الذاتي، لذلك تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:-

**1- ما مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين ؟**

**2-هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تعزى للنوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة في التدريس.**

3.1 أهمية الدراسة:

تتأتى أهمية هذه الدراسة من أن مساهمة مدير المدرسة الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين، في ظل ما يشهده الأردن والعالم من تطورات وتغيرات مستمرة في النظام التربوي، وما تتطلبه هذه التطورات من مواكبه ومتابعه من قبل

مدير المدرسة والذي يساهم بدوره في نقلها الى المعلمين وتنميتهم مهنيا، وعليـه فإن أهمية الدراسة تبـرز من خلال ما يلي:

1. تزويد القائمين على برامج إعداد مديري المدارس بتغذية راجعة تطويريـة عن مساهمتهم في تحقيق النمو المهني للمعلمين.
2. تزويد أقسام الإدارة التربوية في الجامعات بتغذية راجعة عن الدور المناط بمديري المدارس؛ مما يتيح لها تضمين مساقات وبرامج تعمل على تحقيق ممارسات قيادة تعليمية لتحقيق النمو المهني للمعلمين.
3. تبصر مديري المدارس ومـساعديهم بالمهـام والأدوار المتوقـع مـنهم ممارستها، مما يسهم في توضيح الدور وتطوير فهم أفضل له.

4.1 أهداف الدراسة:

تظهر أهداف الدراسة من خلال ما يلي:

**1-التعرف على مدى مساهمة مديري المدارس الثانويـة فـي تحقيـق النمـو المهنـي للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين.**

**2-الكشف عما إذا كان للنوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة فـي التـدريس، أثراً علـى وجهـات نظر المعلمين نحـو مساهمة مـديري المـدارس الثانويـة فـي تحقيق النمو المهني لديهم.**

**3- تقـديم التوصـيات والمقترحـات لزيـادة فاعليـة أداء مـدير المدرسـة وتفعيـل مساهمته في تحقيق النمو المهني لمعلميه.**

5.1 التعريفات الإجرائية:

**1-مساهمة مدير المدرسة: الأعمال والواجبات والسلوكيات المتوقع من مدير المدرسة القيام بها في مجال التنمية المهنية للمعلمين.**

**2-النمو المهني: ويتمثل في درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على المحاولات المخططة والهادفة التي يقوم بها مدير المدرسة من أجل تحسين أدائهم، ورفع مستوى الكفاءة والطاقة الإنتاجية لديهم، وتحديد خبراتهم واحتياجاتهم التدريبية وفق المجالات التي حددتها أداة الدراسة كالتالي:**

**أ-مجال التخطيط: وهو درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على صياغة الأهداف التعليمية والتنويع في مجالاتها وتحديد الأساليب والوسائل التعليمية والأنشطة المناسبة لتحقيقها بالإضافة إلى استمرارية التحضير في الخطة اليومية.**

**ب- مجال التنظيم: وهو درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على التوظيف الفعال لطرق التعلم والتعليم المختلفة مثل: المحاضرات والدورات التدريبية والندوات، وتتمثل كذلك بتوظيف أنشطة منهجيه ولا منهجيه والاستفادة من محيط المدرسة والبيئة المحلية.**

**ج- مجال الإدارة الصفية: وهو درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على تهيئة الموقف التعليمي، وتزويد الطلبة بتغذيه راجعه عن أدائهم، وإثارة الدافعية لديهم، ومراعاة الفروق الفردية والخصائص النفسية والجسمية والاجتماعية لديهم.**

**د- مجال المنهاج: وهو درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على مادة الكتاب المدرسي ودليل المعلم ودراسة مدى الانسجام بين المنهاج والكتاب والدليل من حيث وضوح المفاهيم والمهارات وتسلسلها وتكاملها .**

**هـ- مجال التقويم: وهو درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على استخدام أساليب تقويم متنوعة لقياس تحصيل الطلاب وفق تنوع أهداف المادة الدراسية، والقدرة أيضا على تحليل نتائج الاختبارات التحصيلية واستخدام نتائجها في تشخيص جوانب الضعف في العملية التربوية.**

6.1 حدود الدراسة:

**اقتصرت هذه الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الثانوية التابعة لمديريات الكرك والمزار الجنوبي والقصر والأغوار الجنوبية في محافظة الكرك للعام الدراسي2007/2006م.**

# الفصل الثاني

## الإطار النظري والدراسات السابقة

لقد اهتمت العديد من المؤسسات التربوية في جميع الدول، بقـضايا إثـراء وتعزيز النمو المهني للقائمين على العملية التربوية، وذلك بغية تمكينهم من التغلب على المشكلات التي تواجههم.

### 1.2 الإطار النظري:

**بما أن الهدف الأساس للتربية هو إعداد الإنسان ونموه، فلا بد من وجود إدارة تربوية واعية تسعى إلى تحسين العملية التربوية في ظل التقدم العلمي والتكنولوجي الذي نعيشه اليوم.**

**وحتى تواكب الإدارة التربوية التغيير السريع الحاصل في مجتمعنا وتستطيع تحقيق الأهداف التربوية، فلا بد من وجود إدارة مدرسيه تساهم في تحسين أداء المعلمين وتبصيرهم بالأهداف المراد تحقيقها وتوسيع المعارف والمهارات لديهم وتقديم الدعم المعنوي والمادي لما يبذلوه من جهود من أجل تنميتهم وتطويرهم مهنيا.**

حيث أن المؤسسات التربوي تعتمد في عملها على الإنسان ، لذلك فـإن علـى مدير المدرس العلم بكل جوانب المعلم ، وما يؤثر فيه ويتأثر به، ويتطلب العمـل التربوي الإعداد العميق الذي لا يقتصر على الإعداد العلمي التربوي، وإنما يشمل كذلك الإعداد المهني الذي يزوده بالأساليب والوسائل التربوية اللازمـة لتحقيـق الأهداف التربوية المنشودة (يوسف،1998)،

ويرى (حمادنه،1996) أنه نظراً لأهمية دور المديرين في توجيه العمليـة التربوية الوجهة الصحيحة، ومعالجة جوانب الضعف فيها، فإن الحاجة أكبر مـا تكون ماسة لإعداد المعلمين إعداداً يتناسب مع أهمية دورهم فـي بنـاء الأجيـال وتوجيه العملية التربوية، والسير بها نحو النمو والازدهار، فالنجاح او الفشل فـي عملية تحقيق هذه الأهداف التربوية يعتمد على قـدرة وكفـاءة مـدير المدرسـة

باعتباره قائدا تربويا له تأثيره وفاعليته في المدرسة، وله صله بالمجتمع المحلي، وذلك عن طريق توفير المناخ الملائم للتجديد والتطوير في مستوى المعلمين.

ويرى(أبو بكر، 2001) إن نجاح العمل الجماعي في كل مجالات الحيـاة، يرتبط بوجود قيادة حكيمة، تشرف على تخطيط العمل وتنسيق جهود العاملين فيه، وتوجهها نحو الأهداف المرسومة وتزداد صعوبة المسؤولية، الملقاة على كاهـل القائد، وخطورتها كلما كان العاملون معه على قدر عال مـن الثقافـة والمعرفـة ويستدعي هذا أن يفوقهم هو في أعداده واستعداده وأن يتصف بصفات شخـصية عالية حتى يكتسب ثقتهم ويمكنه أن يتعامل معهم.

وتؤكد ديرانيه(1993) أن مدير المدرسة يقوم بتحديد المشكلات التي تواجـه المعلمين ويعمل على حلها بالتعاون مع المعلمين، فهو يبتكر ويخطط، وهذا يتطلب مستوى من الذكاء والقدرة على البحث والنقد والتقويم، ويجب عليه أن يكون ملما بكل ما يستجد في مجال عمله.

ويرى(الفواعرة، 1991) أن مدير المدرسة هو القادر على إيجاد البيئة التـي تساعد على تحقيق النمو المهني للمعلمين وذلك من خلال تـوفير مجموعـة مـن المدعمات ومنها: الحرية لتجريب أساليب جديدة في العمل، وتشجيع المعلم علـى تحقيق النجاح في المجال الذي يناسبه ،والتأكيد على أهميـة الفـروق الفرديـة، ومراعاة وجهات النظر المختلفة بتقبل التنوع والاختلاف، وكذلك التـشجيع علـى إيجاد بيئة تدعم الأفكار غير التقليدية، والتأكيد على أن الأفراد يملكون زمام الأمر والمبادرة بإشراكهم في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات، وتـشجيع علـى تعلـم وتطبيق مهارات التفكير الإبداعي، والمحافظة على التوازن بين العمل الذي يقـوم به الفرد والزمان المتاح له، وتوفير الشعور بالثقة بين الأفـراد، والتأكيـد علـى استخدام الأخطار كمؤثرات تساعد الفرد على النجاح، وتشجيع الإمكانات التي لـم يسبق الاستفادة منها بتقديم تحديات للعاملين تدعوهم لأفكار وأساليب جديـدة فـي العمل، وتشجيع التفاعل بين الأفراد وتنمية مهارات التعاون وحل المشكلات.

**ويضيف يوسف(1999)أن على مدير المدرسة أن يحاور المعلمين حول المواد التي يقومون بتدريسها، وأساليب التخطيط والتدريس الفعالة، والاهتمام**

**بالمعلمين الجدد، وتشجيع الزيارات بين المعلمين في الغرف الصفية، وعقد الاجتماعات الدورية لمناقشة المعلمين بأهم المشكلات التي تواجههم، والعمل على علاجها، والاهتمام بتقويم المعلمين على أن يكون التقويم موضوعيا، وإطلاع المعلمين على كل ما يتعلق بهم من نشرات،مع متابعة مدير المدرسة تنفيذ المعلمين لذلك.**

ومساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين ضرورية لتحسين المناهج وأساليب التدريس نحو الأفضل، من خلال مساعدة المعلمين على تطوير أدائهم في عملية التدريس، فمعرفة المعلم لطرق وأساليب التدريس إنما تعني تسهيل العملية التعليمية على الطلاب(الشمري،1996).

**لقد أوضح بارث (Barth, 1980) الوارد في السادة (1995) أن النمو المهني للمعلمين هو نتاج التفاعل المتبادل بين المعلمين ومدير المدرسة حول القضايا المتعلق بالمدرس وسير العمل بها، إضافة إلى ذلك ذكر أن كل ما يقوم به مدير المدرسة يمكن أن يسهم في النمو المهني للمعلمين، ويرى(يوسف، 1998) أن مدير المدرسة بيده كل العناصر التي تؤدي إلى نمو الحياة المهنية للمعلمين بالمدرسة، وأن ما يتحقق من نمو وتطوير لمعلومات المعلم ومهاراته من خلال برامج النمو المهني ينعكس على تعلم الطالب، بالإضافة إلى أن هناك مجموعه من المهمات على مدير المدرسة القيام من أجل تحسين أداء المعلمين، مثل تنظيم توزيع العمل على المعلمين وتشجيعهم على الابتكار والتجريب ومساعدتهم في الاستفادة من الكتاب المدرسي وفي فهم التلاميذ وخصائص نموهم وحاجاتهم وحل مشكلاتهم وفي وضع الخطط اليومية للتدريس وتقويم هذه الخطط وإشراكهم في وضع خطة المدرسة وفي تحسين ممارساتهم في مجال التفاعل اللفظي داخل الغرفة الصفية ومراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ، وتوفير الدافعية للتعلم لديهم وفي فهم وظيفتهم والإيمان بها إيمانا يدفعهم إلى الإخلاص في أدائها والتفاني في القيام بها على أكمل وجه، فضلا عن إتاحة الفرصة للمعلمين ليسهموا في اختيار كتب المكتبة ومساعدة المعلمين الجدد على الاندماج في المدرسة.**

**ويضيف حواشين (1988) أن واجبات ومسؤوليات مدير المدرسة قد تطورت بتطور أهدافها ووظائفها، فبعد أن كانت مقتصرة على الأعمال الكتابية والإدارية الروتينية أصبحت تضم مختلف مجالات العملية التربوية، وضرورة معرفة مدير المدرسة بأساليب وطرق التدريس والزيارات الصفية وتحصيل الطلاب والمناهج المدرسية وأهدافها والعلاقة مع المجتمع المحلي.**

أما إشروود(Isherwood, 1985) فيرى أن هناك ثلاثة أمور يستطيع مدير المدرسة من خلالها تحقيق النمو المهني للمعلمين وهي كالتالي:

1- الإنتاجية: وتعني قدرة المعلم على حل المشكلات المتعلقة بمدرسته.

2- الإشباع : وتعني إحساس المعلم بمدى مساهمته في حل المـشكلات بطريقـه تشبع احتياجاته ورغباته.

3- الإجماع : وتعني إحساس المعلم بقيمته في المشاركة فـي حـل المـشكلات بصوره تعاونيه.

ويرى عدس(1980)أن مساهمة مدير المدرسة في تحسين العملية التعليمية التعلمية وتنمية المعلمين مهنيا تكون من خلال الكفايات الواجب توفرها في مدير المدرسة كالتالي:

1-قدرة مدير المدرسة على التخطيط بإعداد خطه متكاملـة، وتكـوين مجـالس النشاطات المختلفة ولجانها، وتوزيع العمل على المعلمين، وتـوفير الخـدمات والتجهيزات والأدوات اللازمة وتنظيم الطلاب.

2-قدرة مدير المدرسة على المشاركة في تقويم المناهج وإثرائها، وذلك من خلال ورشات عمل مع المعلمين لتحليل الوحدات الدراسية وتوضـيح المـصطلحات الصعبة وتحديد الأهداف وتقديم المقترحات للتعديل في الأهـداف بنـاءا علـى التجربة والتطبيق، والموازنة بين الأنشطة المختلفة التي تخدم المناهج.

**3-قدرة مدير المدرسة على الإطلاع على أحدث المعلومات والأساليب التربوية لإيصالها للمعلمين من خلال أساليب الإشراف المتنوعة التي يمارسها وتشجيع الزيارات الصفية لتبادل الخبرات بين المعلمين ومساعدة المعلمين الجدد.**

**4-قدرة مدير المدرسة على المشاركة الفعالة بوضع أسئلة الاختبارات والمشاركة في تقويم نتائجها ووضع الخطة العلاجية لتلافي القصور والعمل على تعديل الامتحانات.**

**5-قدرة مدير المدرسة على القيام بالواجبات الإدارية في المدرسة من خلال التنظيم العام لها وربط أهدافها بأهداف المجتمع، وفهم رسالتها ونقلها للمعلمين.**

6- قدرة مدير المدرسة على تقويم سلوك المعلمين داخل الغرف الصفية، وذلـك بتقديم الملاحظات الإيجابية والسلبية.

**7-قدرة مدير المدرسة على بناء علاقات جيده مع المجتمع المدرسي والمحلي من خلال المجالس والنشاطات المختلفة كمجلس الآباء والمعلمين.**

**مفهوم النمو المهني للمعلمين:**

إن المعلم يعتبر من أهم مدخلات العملية التعليمية وأكثرها أثراً على تعلـم الطلاب، لذلك فإن النظام التربوي يسعى جاهدا إلى رفع المستوى المهني للمعلـم، إدراكاً منه بأن زيادة فعالية المعلم ورفع مستوى أدائه في مهنتـه يـنعكس علـى فاعلية النظام التربوي.

فيعرف حواشين (1988) النمو المهني للمعلمين على أنه زيادة فعالية عمل المعلمين عن طريق تحسين كفايتهم الإنتاجية، ورفع مستوى أدائهم الوظيفي وتنمية قدراتهم وإمكاناتهم، وإنعاش معلوماتهم وتجديد خبراتهم لمواجهة مختلف المواقف التعليميه التعلميه، واستغلال كل ما حوله لتحقيق الأهداف المرجوة.

**وتعرفه عمايري (1990) انه مجموعة الأنشطة المخططة والهادفة إلى تطوير معارف المتدربين وخبراتهم واتجاهاتهم ، وتسهم في تحديث معلوماتهم وإثرائها، ورفع كفاءاتهم الإنتاجية، ومنحهم القدرة على حل مشكلاتهم الإدارية وتحسين أدائهم عمليا.**

وتعرف الصباغ(2000) النمو المهني على أنه مجموعـه مـن الخبـرات المنظمة والمخططة من قبل مدير المدرسة، والتي تمكن المعلمين من النمـو فـي المهنة التعليمية بالحصول على مزيد من الخبرات الثقافية والمسلكية، وكل ما من شأنه أن يرفع من مستوى عملية التعليم والتعلم، ويزيد مـن طاقـات المعلمـين الإنتاجية.

ويؤكد هايون (Hayon, 1991) إن عملية النمو المهني لا يمكن أن تحدث دفعة واحده داخل إطار المدرسة وإنما تظهر على شكل مراحل متتابعـة بـشكل منتظم من خلال التفاعل المستمر لشخصية المعلم مع عمره وخبرتـه والظـروف البيئية المحيطة به.

في ضوء ما تقدم فإن الدراسة تعرف النمو المهني على أنه: مجموعة مـن الخبرات المنظمة والمخططة من قبل مدير المدرسة لإيجاد ثقافـة متميـزة فـي مستوى الأداء من أجل التحسين المستمر لأداء المعلمين، وكل ما مـن شـأنه أن يرفع من مستوى عملية التعليم والتعلم، ويزيد من طاقات المعلمين الإنتاجية، وذلك باستخدام كافة الموارد البشرية والمالية المتاحة.

**دور مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين:**

أن مجالات عمل مدير المدرسة تتضمن تطوير المعلمين وتنميـتهم مهنيـا وتحسين تطبيق المناهج الدراسية وشؤون الطلاب والبناء المدرسـي والمجتمـع المحلي وهذا يحتاج إلى مجموعة الاستعدادات الفكرية، فتوافر هذه الاسـتعدادات لدى مدير المدرسة من شأنها أن تعطيه القدرة على التصور وعمـل المقارنـات وتقييم المواقف وتفهم الأمور ومواجهة الصعوبات والمشكلات المستجدة والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها في جو تسوده العلاقات الودية مع مرؤوسيه.

ويتمثل دور مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين بإتاحة الفرصة لهم في المشاركة في المؤتمرات والندوات العالمية والمحلية ذات الـصلة بعملـه، وتوفير الجو المناسب لأداء رسالته بصورة أفضل، من خلال توفير الحياة الكريمة له، والعمل على توفير الدوريات العلمية والمراجع الأساسية والكتب الحديثة التـي تمكّن مدير التربية من الاطلاع على المعارف الجديدة، وأخيراً البحث عن صـيغ لتقويم أداءه بما يتناسب وطبيعة هذا الأداء (بدران والدهشان، 2001).

ويرى الأغبري (2000) أنه حتى يكتمل دور مدير المدرسة فـي تحقيـق النمو المهني للمعلمين لا بد من توافر العناصر التالية:

1) المؤهل أو المؤهلات الدراسية التي يحصل عليها الفرد في تخصص واحد أو أكثر.
2) الخبرة العلمية والعملية الناتجة عن ممارسة فنيـة تطبيقيـة بحيـث تكفـي للحصول على هذه الخبرة . وتعني الكفاية الاستغناء عـن الغيـر، وتقـيس الكفاية الجانبين الكمي والكيفي معاً، وتوفر الكفاية ما يفي المهمة حقها من امتلاك المعرفة الضرورية والمهارات والاتجاهات اللازمة لبلوغ مـستوى الأداء .

في حين يرى الدهش (2002) أن دور مدير المدرسة فـي تحقيـق النمـو المهني يترتبط بكفايات قيادية أهمها:

أ- القدرة على معالجة المشكلات الإدارية والحكم السليم على الأمور .

ب- القدرة على استغلال الطاقات الكامنة والخلاقة للقوى العاملة ثم تعبئة الجهود وحفزها وتطويرها .
ج- القدرة على النمو والتطوير السريع .
د- الارتقاء على مستوى المسؤولية القيادية والإحساس بالصالح العام .
ه- القدرة على الاستغلال الأمثل لإمكانات المؤسسة كافة.
و- توافر عنصر المبادأة والمبادرة في العمل الإبداعي .
ز- القدرة على التعامل مع الأساليب التقنية الحديثة لإحداث نقله نوعية متميزة في العملية الإدارية.

ولأن تدريب الأفراد وتنميتهم يعتبر من القضايا الهامة لإحداث نقلة نوعية في أداء الأفراد في المنظمات، فإن المنظمات المتطورة والمنافسة هي المنظمات التي تستجيب لمتطلبات العصر، وتجعل التدريب والتنمية عنصراً أساسياً ومرتكزاً رئيسياً من ركائزها، وإذا كان التدريب والتنمية مهماً للمنظمات، فإن هذا يستدعي أن ينطلق التدريب من الحاجات ويكون ذلك برصد الواقع القائم، والوضع المرغوب فيه، ثم سد الفجوة بينهما، وبناء برامج تنموية ترتكز على أهداف واضحة ومحددة تسعى إلى تحقيق الوضع المرغوب فيه، والتدريب والتنمية بمفهومه الحديث هو ذلك الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في الجهاز الإداري بمعارف مهنية وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي بنّاء (مدبولي، 2002).

ويؤكد الحبيب(1996) أن على مدير المدرسة الاهتمام بالعلاقات بين المعلمين داخل المدرسة قدر اهتمامه بالمهارات والكفايات لديهم.وتمثل ثقته بالمعلمين وإيمانه برغبتهم نحو النمو والتحسين عنصرا ضروريا لإحداث النمو، وإلا فقدوا الحماس والرغبة في تحسين الأداء،ويتطلب النمو المستمر للمعلمين جهود مدير المدرسة في جانبين:

**الأول:**رفع الروح المعنوية للمعلمين.

**الثاني**:تشجيع النمو المهني للمعلمين.

ولتحقيق ذلك فإن مدير المدرسة يستخدم عدة أساليب هي:

1- الاهتمام بنموه الذاتي مهنيا.
2- زيارة الغرف الصفية.
3- الاجتماعات الفردية والجماعية للمعلمين.

ويؤكد المؤتمر الوطني التربوي المنعقد في الجامعة الأردنيـة عـام1999 أن المرحلة القادمة تتطلب تجديدا في أساليب الإدارة التربوية، كما أنها تحتـاج إلـى قيادة تغيير متفهمه ترعى عمليتي التجديد والتفاعل مع معطيـات هـذا العـصر، وتتجاوز الأساليب أو الحلول التقليدية في التعامل مع القضايا والمـشكلات،وعليه فإن هناك سياسات ومشاريع تسعى إلى تحقيق التجديد والتطوير المستمر في هـذا المجال. ومن أبرز التوجهات الرئيسة التي انبثقت عن المؤتمر الوطني التربـوي دعم المعلم بما يجعله متميز الأداء،دائم التطور والنمو، متمتعا بمهنه إنسانيه رفيعة المستوى تحظى بنظره مجتمعيه راقيه،والعمل على توفير كل ما من شأنه إتاحـة الفرص لإثراء العملية التعليمية التعلمية ودعمها بالإمكانات التكنولوجية الحديثـة، بما يتيح للمعلم والطالب فرصا للتميز والابتكار، بالإضافة إلى توظيف التقنيـات الحديثة لدعم حوسبة التعليم وتطوير الإدارة التربوية وتحديثها باستمرار،والإسراع في استحداث المركز التكنولوجي للتدريب بفروعه في محافظات المملكـة بهـدف تطوير أداء المعلمين والإداريين.

ويضيف عصمت(Ismat, 1989)، أن الهدف من برامج التطوير التربوي هو تحسين أداء المعلمين تربويا، وتزويدهم بالمعارف والمهـارات الـضرورية بمـا يتناسب مع المستجدات التربوية، بالإضافة الى تقوية العلاقات الإنسانية بين المدير والمعلمين. ويرى عصمت أن ما تفرضه المدارس من قيود على حرية التجريـب والتميز والابتكار لدى المعلمين يعتبر من الصعوبات التي تؤثر على نمو المعلمين مهنيا.

ويؤكد ليـسلي وميلدريـد (Leslie and Mildred, 2002) أن للتغيـرات الاجتماعية كالتغيرات السكانية والاقتصادية والتكنولوجيـة، أثـرا علـى النظـام التربوي، وبالتالي فإن مدير المدرسة يحتاج إلى فرص مستمرة في النمو المهني، لأن ذلك ينعكس على أداء المعلمين من حيث تسهيل العملية التعليمية التعلمية.

**ويرى عبد الجواد ومتولي( 1993) أن المعلم يعتبر من أهم مدخلات العملية التعليمية وأخطرها أثراً على تعلم الطلاب،لذلك فإن النظام التربوي يسعى جاهدا إلى رفع المستوى المهني للمعلم، إدراكاً منه بأن زيادة فعالية المعلم ورفع مستوى أدائه في مهنته ينعكس على فاعلية النظام التربوي.**

هذا وقد ربط بتلر(Butler, 1992) النمو المهني للمعلمين بعملية التعلم بالعمل وربطها كذلك بمنظومة المعارف والمهارات والقيم والمعتقدات الموجودة لدى المعلمين على اعتبار أن ذلك قد يؤثر على رغبة المعلمين في تحسين أدائهم سلبا أو إيجابا، ودعا إلى ضرورة أن يكون هناك فهم عميق من قبل المعلم لدوره في العمليه التعليميه، ودوره أيضا في توجيه عملية النمو المهني لتصبح ذات معنى، ويرى بتلر أن الجهود المستمرة التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم في مجال تطوير المنهاج تدل على مستوى التطور الذي وصل إليه المعلم. ويؤكد على أن المعلم يستطيع أن ينمو مهنيا من خلال ثلاثة أمور رئيسيه، وهي كالتالي:

1- **أن تكون لدى المعلم القدرة على فهم القيم والمعتقدات الموجودة في بيئته بشكل يوفر له الانسجام والتكيف مع مجتمعه،وان يتم تقديم الدعم والتشجيع له من قبل البيئة المحيطة به.**
2- أن تكون لدى المعلم القدرة على تحمل مسؤولية تطوير نفسه بنفسه،وان تتوفر لديه الدافعية لنجاح ذلك.
3- أن تكون لدى المعلم القدرة على تكوين علاقات إنسانية جيده داخل المدرسة، لأن ذلك يساهم في توفير بيئة نمو جيدة للمعلم.

**وقد أشار مصطفى(2001) أن برامج النمو المهني التي تنظمها المدرسة تساعد المعلم على:**

1- الإعداد لتعلم مستمر مدى الحياة.
2- التجريب والانفتاح على الأفكار والرؤى الجديدة.
3- استخدام استراتيجيات تدريس تتمحور حول الطلبة.
4- زيادة الإحساس بالمسؤولية والاستقلالية لدى المعلم.
5- بناء ثقافة العمل الجماعي التعاوني.
6- اكتساب مهارات التقويم الذاتي.
7- تحسين نوعية مناخ العمل.

8- بناء فلسفه جديدة تجعل التنمية المهنية المستمرة أساسا لتغيير وتطوير أدائه.

ويرى الحساوي(1995) أن هناك قصور وعجز في إعـداد المعلمـين، وأن إعداد المعلم المتميز يكون من خلال مرحلتين: مرحلة الإعداد الجامعي للتخصص ومرحلة الإعداد التربوي، ومن خلال التركيز على النوع في إعداد المعلم والعمل على نموه مهنيا، مع الأخذ بعين الاعتبار تعدد الأساليب والوسائل فـي الإعـداد والتدريب،ومن خلال برامج ومناهج متميزة في مكوناتها ومحتوياتها،تأخذ بعـين الاعتبار النظرة المستقبلية للتربية والتعليم بأبعادها العلمية والمهنية، ومن خـلال رفد مؤسسات إعداد المعلمين بالعناصر التعليمية الكفؤة، لأن ذلك سوف يـنعكس على إعداد المعلم، والاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال إعداد المعلمين مهنيا.

وتوصل فهمي ومحمود(1993) إلى أن هناك صـعوبات كثيـرة تواجـه الإدارة المدرسية منها عـدم تـوفر الإمكانـات البـشرية والماديـة اللازمـة للعمـل المدرسي،ومشكلة المركزية.

ويرى سميث(Smith, 1992) أن نجاح عملية النمو المهنـي لأي تنظـيم مرهون بخلو هذا التنظيم من الإدارة المركزية، وذلك لأن المركزية تعيق عمليـة تطوير الأفراد، وتحد من إمكانياتهم وحريتهم، وتـؤثر علـى كفـاءتهم وجـودة مخرجاتهم داخل التنظيم، حيث أن النمو والتطور داخل العمل يحتاجان إلى مرونة في توفير الإمكانات والمعدات التي تساعد على تحسين الأداء وزيـادة الإنتـاج، ومرونة أيضا في اتخاذ القرار.

**ويؤكد مصطفى(2001)أن هنـاك اتفاقـا عامـا علـى وجـود مراحل أساسيه لإدارة عملية التنمية المهنية للأفراد داخل التنظيم هي:**

**المرحلة الأولى: إدراك المدير أن هناك حاجه ملحه إلى التحسين في مستوى الخدمات والأداء لدى الأفراد داخل التنظيم.**

**المرحلة الثانية: إلتزام المدير بالعمل على تلبية احتياجات الأفراد داخل التنظيم.**

**المرحلة الثالثة: توعية وتثقيف الأفراد داخل التنظيم بأهمية التحسين والتطوير، ويكون ذلك عن طريق تحديد المشكلات وتوليد الأفكار من اجل التحسين**

**وتوفير رؤية للتنظيم في كيفية التحسين،بحيث تكون بمثابة القوه الدافعة للأفراد، ومن هذه الرؤية ينبثق الفعل.**

**المرحلة الرابعة: الالتزام التنظيمي، بمعنى أن كل فرد داخل التنظيم يقبل أن يكون مسؤولا عن تحقيق الرؤية التي يحملها التنظيم فيما يتعلق بالتحسين المطلوب وكيفية تحقيقه، وأن يشكل لنفسه رؤيته الشخصية التي تتفق مع رؤية التنظيم.**

**المرحلة الخامسة: مرحلة الفعل،وتشتمل على تنفيذ عدد من الخطوات والإجراءات، من بينها تحديد مستويات الأفراد وتوفير التدريب ومراقبة الأداء ولمس النتائج.**

**المرحلة السادسة: مرحلة التقويم، وهي المرحلة التي يتم فيها متابعة أداء الأفراد خلال عملية التحسين وتحديد المدى الذي يكون الأفراد قد قطعوه في مجال تحقيق الأهداف ورفع مستوى الأداء.**

**المرحلة السابعة: مرحلة المحافظة على استمرارية عملية التحسين والمتابعة، على اعتبار أن الخدمات التي يحتاج إليها الأفراد داخل التنظيم ليست برنامجا ينتهي بانتهاء التدريب،وإنما هي عمليه مستمرة.**

**ويضيف مصطفى مجموعه من الموضوعات يمكن اقتراحها فيما يتعلق بنمو المعلمين مهنيا كالتالي:**

**1- ورش عمل تتعلق بأساليب التدريس.**
**2- دوره تدريبيه في استخدام الوسائل السمعية البصرية، وكيفية إنتاج الوسائل التعليميه.**
**3- التجديدات في مجال أساليب التدريس والتقويم.**
**4- مهارات التعامل مع الحاسوب والانترنت.**
5- إنتاج بعض موضوعات المناهج باستخدام الحاسوب.

ويشير فلن وهارجيفز(Fullan and Hargcavcs, 1992) أن النمو المهني للمعلم يتحقق عندما يجدد ويطور المعلم في أساليب عمله وطرق واستراتيجيات التدريس التي يتبعها في ضوء ما قد يحصل عليه من معلومات ومهارات واتجاهات من خلال ما يلي :

1- التدريب المستمر أثناء الخدمة.
2- حضور المؤتمرات والندوات وورش العمل.
3- التعلم من خلال العمل والمحاولة، والتقويم والتعديل وإعادة المحاولة.

4- التعلم من خلال التأمل وحل المشكلات.

5- التعلم في بيئه داعمه،تشاركه مشكلاته ونجاحاته.

ويضيف فلن وهارجيفز أنه لا بد من وجود سياسة تعليمية متكاملة ومتماسـكة وشامله من حيث توفير الإمكانيات والموارد والمعايير التـي تتـضمن تلبيـة رغبات وميول واحتياجات المعلم كفرد وكعضو في مؤسسه تربويه وعلى نحو يؤدي إلى نضجه مهنيا وتقدمه وظيفيا ويزيد مـن التزامـه بأهـداف المهنـة وأخلاقياتها. وأن تحقيق النمو المهني للمعلم هو جـزء مـن تطـوير البيئـة المدرسية والمناخ التعليمي داخلها، وتطوير العلاقات بين المعلمين من ناحيـة وبين الإدارة المدرسية من ناحية أخرى.

## 2.2 الدراسات السابقة:

أشارت نتائج المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة إلى عدم وجود دراسات على حد علم الباحثة تتعرض بشكل مباشر إلى الدور الذي يقوم به مدير المدرسة في التحديث والتطوير وتنمية المعلمين مهنياً في محافظة الكرك لذلك حاولت هذه الدراسة توظيف ما جاء في الدراسات السابقة قدر الإمكان، وحيث كان ذلك ممكنا لتحقيق أهدافها.

### أ- الدراسات العربية:

هدفت دراسة شاهين (2004) إلى توضيح أدوار أعضاء هيئـة التـدريس الجامعي، بالإضافة إلى التركيز على أهمية ودور النمو المهني في تحقيق جـودة النوعية في التعليم العالي. وقد أوضحت الدراسة أن أدوار عضو هيئة التـدريس تنحصر بشكل عام في التدريس والتقويم، والإرشاد والتوجيه والتأليف والترجمـة والنمو المهني وخدمة المجتمع، والبحث العلمي، وتم تصنيفها في أربعة مجـالات رئيسة تتعلق بالطلاب، والمؤسسة التعليمية، والمجتمع المحلي، ودوره تجاه نفسه، أما بخصوص متطلبات الجودة وعلاقتها بأعضاء الهيئة التدريسية، تبين أن جودة النوعية تتطلب جودة أعضاء هيئة التدريس أنفسهم باعتبارهم عنصراً فعـالاً فـي تحقيق الجودة، وذلك على ضوء ما يملكون من مدخلات.

وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن وسائل النمو المهني هامة في رفع مـستوى المدخلات والعمليات والمخرجات في المنظومة التعليمية، لا سيما وأن النموالمهني سينعكس إيجاباً على تطوير مستويات الأداء في مختلـف المجـالات، وتحقيـق الالتزام والمسؤولية الفردية وتأكيد روح العمل الجماعي، وتشكل هـذه العناصـر أساسيات المسؤولية الفردية والجماعية في تحقيق جـودة التعلـيم، ولهـذا فـإن النموالمهني متطلب لتحقيق الجودة وبدونه فإن تحقيق الجودة سيكون أمراً صـعباً ولن يتحقق الأداء المرغوب المنسجم مع متطلبات الجودة.

أما دراسة الناصري (2002) فهدفت إلى تحديد الكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية في سلطنة عمان والتي لها علاقة بالمهام والأدوار المناطة بهم، وبيان أثر كل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية والموقع القيادي في تحديد هذه الكفايات، وقد تكون مجتمع الدراسة من (184) فرداً موزعين على فئتين: فئة القادة وعددهم(110) فرداً وفئة مديري المدارس الثانوية وعددهم(74) فرداً من ثلاث مناطق تعليمية هي مسقط والباطنة شمال والباطنة جنوب.

وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة إستبانة قام بتطويرها وتأكد من صدقها وثباتها حيث تكونت من (35) كفاية مهنية شملت ستة مجالات هي: مجـال إدارة الأفراد، ومجال إدارة الموارد المالية والتسهيلات المدرسية، ومجال إدارة الطلاب، ومجال تطوير المناهج المدرسية، ومجال علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، ومجال المتابعة والتقويم.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تقدير عينة الدراسة حول تحديد الكفايات المهنية اللازمة لمديري المدارس الثانوية كانت بدرجة كبيرة وكان أعلاها مجال إدارة الأفراد، ثم مجال الإدارة المالية والتسهيلات المدرسية ومجال علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي ثم مجال إدارة الطلاب.

**وفـي دراسـة قـام بهـا الثبيتـي (2000) هـدفت إلـى الكـشف عـن دور مـدير المدرسـة فـي رفـع كفـاءة المعلـم فيمـا يتعلـق بإعـداد الاختبـارات التحـصيلية المـستخدمة فـي قيـاس تقـدم الطالب،وبيـان أثـر كـل مـن الجـنس والمؤهـل العلمـي والخبـرة فـي تحديـد ذلـك الـدور، وقـد تـم اسـتخدام عينـة مكونـة مـن (171) مـدير**

**مدرسة ومعلم في مدارس مدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية للعام الدراسي1998/97م، وقد توصلت الدراسة إلى أن:**

**هناك تدني في مستوى إعداد وتدريب مديري المدارس في مجال تطوير كفاءة المعلم، والذي يكاد يكون منطلق تطوير العملية التربوية على اعتبار أنه بدون تقويم مستمر للمعلم والمتعلم من قبل مدير المدرسة لا يمكن الوقوف على مدى تحقق الأهداف التعليمية.**

وأوصت الدراسة بإعداد وتدريب مديري المدارس على مهارات القياس والتقويم، وضرورة الإشراف على المعلمين ومتابعتهم أثناء أداء عملهم داخل الغرفة الصفية، بغرض تطوير أدائهم وتحسينه، وتزويدهم بكل جديد في أساليب التدريس وتقنيات التعليم.

**وفي دراسة أخرى قامت بها الصباغ (2000) هدفت إلى التعرف على دور مديرة المدرسة الثانوية في النمو المهني للمعلمات العاملات معها في المدرسة في مدينة الرياض، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرات العاملات في المرحلة الثانوية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (667) مديرة وكذلك جميع المعلمات العاملات في المرحلة الثانوية في العام الدراسي 1998/97م. وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور مديرة المدرسة الثانوية في النمو المهني للمعلمات العاملات معها عن طريق التعرف على أهم الأنشطة التي يجب أن تزاولها مديرات المدرسة الثانوية لمساعدة المعلمات العاملات معهن على النمو المهني، وبيان أثر كل من الجنس والخبرة والمؤهل الدراسي(تربوي وغير تربوي) في تحديد ذلك الدور.وقد اشتملت أداة الدراسة على المجالات التالية:(التخطيط، والتنظيم، والمنهاج، وأساليب التدريس، والتقويم، وإنتاج الوسائل التعليمية، والعلاقات الإنسانية).**

**وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:**

**1- المديرات التربويات على وعي وفهم بما يساعد المعلمات على النمو أكثر من المديرات غير التربويات، ويرجع ذلك إلى دراستهن السابقة وإعدادهن التربوي وإلمامهن بالمواد التربوية وعلم النفس وطرق التدريس قبل العمل في وظيفة مديره، وإيمانا بأن دورها كمديره يتطلب مراعاة الجوانب المهنية المختلفة في العملية التعليمية، والعمل على نمو المعلمة مهنيا حتى تتحقق أهداف العملية التعليمية.**

**2- كلما زادت سنوات الخبرة تميزت المديرات التربويات عن المديرات غير التربويات.**

**3- وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن المعلمات التربويات أكثر إحساسا بدور المديرة في كل ما يتعلق بالنمو المهني في جميع مجالات العملية التعليمية، ويرجع ذلك**

**إلى دراستهن السابقة في كليات الإعداد من المواد التربوية والنفسية أكثر من زميلاتهن غير التربويات.**

وأوصت الدراسة بضرورة أن تكون مديرة المدرسة تربويه،حتى تـتمكن مـن مساعدة المعلمات على النمو المهني، وضرورة تبادل الزيارات بين المعلمـات داخل المدرسة وخارجها، والالتحاق بالدورات التدريبية.

قام يوسف ( 1998) بإجراء دراسة هدفت إلى الوقوف على الدور الـذي يؤديه مدير المدرسة الابتدائية فـي تحـسين أداء المعلـم الـصفي فـي دولـة البحرين،وبيان أثر كل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة في تحديد ذلك الدور. تـضمنت الأداة المجـالات التاليـة: التخطيط،والتنظـيم،والإدارة الـصفية، والتقويم.وشملت عينة الدراسة (107) مديرا ومديره،و(2785)معلما ومعلمه للعام الدراسي 1998/97 وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- يميل المعلمون بشكل عام إلى تقدير ممارسات المدير تقديرا إيجابيا.
2- يعمل المديرون على تلميع دورهم في تنمية معلميهم مهنيا.
3- يلاحظ من أنواع النشاطات التي تنفذها المدارس، أن الهدف الأول مـن تلـك النشاطات هو تمكين المدرسة من تسجيل نـشاط علـى صـفحة إنجازاتهـا الرسمية، ليطلع عليها الرؤساء.
4- تبذل مدارس البنات مجهودات أكثر من مدارس البنين فيمـا يخـص تنميـة المعلمين مهنيا.
5- إن مجمل النشاطات المنجزة تتم خارج البيئة الفعلية لعمل المعلـم، بـدليل أن تنظيم الدروس النموذجية قد غاب عن مدارس البنين والبنات معا.

وأوصت الدراسة بتنظيم الدورات التدريبية وورش العمل لمديري المدارس والمعلمين، وحث المعلمين علـى إجـراء البحـوث والدراسـات التـي تتـصل بتخصصاتهم الدراسية.

وفي دراسة قام بها نظامي(1998) هدفت إلى معرفة دور مدير المدرسـة في تحسين الفعاليات التعليمية لمعلمي التربية الرياضية في محافظة جـرش مـن وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وبيان أثر كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمـي

في تحديد هذا الدور. وقد تكونت عينة الدراسة من جميع معلمي ومعلمات التربية الرياضية في محافظة جرش للعام الدراسي 1997/96م والبالغ عددهم (100)معلم ومعلمه. وللإجابة عن أسئلة الدراسة فقد تم تطوير استبانه تكونت من (62) فقره وزعت على المجالات التالية: التخطيط والأنشطة والوسائل التعليميـة والمنهـاج والإدارة الصفية والتقويم والعلاقة مع المعلمـين والمجتمـع المحلـي وأسـاليب التدريس. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- جاء رأي المعلمين في دور مدير المدرسة في تحسين فعاليـاتهم التعليميـة بدرجه عاليه.
2- أكثر الممارسات لدور مدير المدرسة في تحسين الفعاليات التعليمية في مجال العلاقة مع المعلمين والمجتمع المحلي، بينما كانت أقل الممارسات في مجـال أساليب التدريس.
3- وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين رأي المعلمين حول دور مدير المدرسة في تحسين فعالياتهم التعليمية تعزى للجنس علـى مجـالي المنهـاج والإدارة الصفية ولصالح الذكور، بينما لا توجد فروق ذات دلالـه إحـصائية تعـزى للجنس على بقية مجالات الدراسة .
4- عدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين رأي المعلمين حـول دور مـدير المدرسة في تحسين فعالياتهم التعليمية على المجموع الكلي للمجالات تعـزى للخبرة.
5- وجود فروق ذات دلاله إحصائية بين رأي المعلمين حول دور مدير المدرسة في تحسين فعالياتهم التعليمية تعزى للمؤهل العلمي على مجـالات الأنـشطة والوسائل التعليمية ولصالح البكالوريوس،بينما لا توجـد فـروق ذات دلالـه إحصائية تعزى للمؤهل العلمي على بقية المجالات.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بتحسين نوعية البرامج التدريبية التي تعقد لمديري المدارس والمعلمين، وإلزامية تأهيل المعلمين من حملة دبلوم كليـة المجتمع إلى مستوى البكالوريوس.

قام الحبيب (1996) بدراسة هدفت إلى الوقوف على دور مديري مـدارس المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية بالمملكة العربية السعودية في نمو المعلم المهني، وبيان أثر كل من المؤهل العلمي والخبرة والدورات التدريبية في تحديـد ذلك الدور، هذا وقد طبقت الدراسة على عينه مكونه مـن(112)مـن مـديري مدارس المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية للعام الدراسي 1995/94م،شملت أداة الدراسة المجالات التالية:

المنهاج وطرق التـدريس، والعلاقـات الإنـسانية، وإدارة العمليـة التدريـسية وتنظيمها،وواجبات مدير المدرسة ذاتيا تجاه المعلم مهنيا، والأهداف التربوية.

وبتفسير النتائج ومناقشتها توصل الباحث إلى أن:

1- هناك اتفاقا بين مديري المراحل الثلاث حول ترتيبهم لأهمية هذه المجالات في سعيهم نحو نمو المعلم المهني.
2- وكشفت النتائج كذلك ان كل مجال من هذه المجالات احتل أهميه مـن قبـل أفراد الدراسة بغض النظر عن الترتيب،مما يؤكـد علـى اهتمـام مـديري المدارس بنمو المعلم مهنيا.

وقد أوصت الدراسة بمساعدة مديري المدارس على النمـو المهني،ومواكبـة التجديدات التربوية، وتوفير كل ما من شأنه تنمية المعلم مهنيـا مثـل المكتبـة، ومختبر الحاسوب، والدورات التدريبية.

**وقد أجرى السادة (1995) دراسة كان الهدف منها استطلاع رأي مديري المدارس بالنسبة لدى تقبلهم لأدوارهم في التطوير المهني لمعلميهم، ورأيهم في الأداء الفعلي والممارسة الفعلية التي يؤدونها في مدارسهم بالنسبة لهذا الدور من ممارستهم للإدارة المدرسية خلال عملهم اليومي بالمدرسة،وبيان أثر كل من الجنس والخبرة ومستوى المرحلة التعليميه التي يعملون بها(ابتدائي وإعدادي) في تحديد ذلك الدور على عينة مكونة من (100) مدير ومديرة مدرسة ابتدائية وإعدادية في البحرين للعام الدراسي 1995/94، ،وقد تم تقسيم أداة الدراسة إلى ستة أدوار،وكل دور اشتمل على عدد من الفقرات،حيث كان مجموع فقرات الأداة (17)فقره. وقد أظهر تحليل البيانات النتائج التالية:**

**1- كانت موافقة المديرين وتقبلهم لأداء دورهم بالنمو المهني لمعلميهم عالية.**
**2- تمت موافقة المديرين على هذه الأدوار بنسبة 90%، بينما كانت استجاباتهم لأدائهم لهذه الأدوار 64%.**

**3- كما أظهرت النتائج اتفاق الآراء بين المديرين الذكور والإناث العاملين في المدارس الابتدائية والإعدادية الأكثر خبرة، والأقل خبرة على أدائهم لأدوارهم في تطوير النمو المهني لمعلميهم.**

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتخطيط برامج تدريب مديري المدارس والمعلمين،والاهتمام بتوعية مديري المدارس بأهمية أدوارهم في تحقيـق النمـو المهني للمعلمين،ومساعدتهم على مواصلة النمو المهني بشكل مستمر خلال عملهم اليومي.

أجرى الموسى(1995) دراسة هدفت إلى التعرف على دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين الفعاليات التعليمية كما يراه المعلمون في مدارس لواء الكـورة الثانوية الحكومية، وبيان أثر كل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي في تحديـد ذلك الدور، وقد تكونت عينة الدراسة من(200) معلم ومعلمه من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم(631) في العام الدراسي1995/94. وقد استخدم الباحـث اسـتبانه طورها بنفسه مكونه من(60)فقره تغطي المجالات التالية:

التخطيط ، والأنشطة والوسائل التعليمية، ولمنهـاج، والتقـويم، والعلاقـة مـع المعلمين، والمجتمع المحلي.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1-جاء رأي المعلمين في دور مدير المدرسة الثانويـة فـي تحـسين الفعاليـات التعليمية فوق الوسط بمتوسط حسابي(3.49) وهذا يدل على أن مدير المدرسـة يمارس دوره في تحسين الفعاليات التعليميه بدرجه متوسطه.

2-لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية بين رأي المعلمين في دور مدير المدرسـة الثانوية تعزى إلى الجنس أو الخبرة ، بينما توجد فروق ذات دلاله إحـصائية تعزى إلى المؤهل ولصالح دبلوم كليات المجتمع.

وقد أوصت الدراسة بعقد دورات تدريبيه لمديري المدارس،وتحديد واجبات مدير المدرسة بشكل أفضل، وزيادة برامج التأهيل التربوي لمديري المدارس.

وفي دراسة أخرى قام بها (الشطناوي، 1991) هدفت إلـى التعـرف علـى تصورات معلمي المرحلة الابتدائية في دولة الإمارات المتحدة نحو الدور التعليمي لمدير المدرسة، وقد تكونت عينة الدراسة من 350 معلما ومعلمة تـم اختيـارهم

بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عددها 1034 معلمـا ومعلمـة، وأن مديري المدارس يركزون على زيادة وعي المعلمين بالأنظمة والقوانين المعمـول بها، وتقديم الملاحظات والإرشادات عن أداء المعلم ومساعدته في توثيق صـلته بزملائه وبالمجتمع المحلي أكثر من تركيزهم على تقديم الخدمات في الجانب الفني وخاصة فيما يتعلق بوضع الخطط السنوية واليومية، وصياغة الأهداف، وتحليـل الكتب والمناهج المدرسية .

ب. الدراسات الأجنبية:

**أجرى كل من راسكو وايتلابيلتو وليتونين ونميلا وهكنين (Rasku Etelapelto ,Lehtonen ,Nummila and Hakkinen,2004), دراسه في بريطانيا هدفت إلى التعرف على طبيعة المعرفة المهنية لدى المعلمين ذوي الخبرة بشكل خاص، بالإضافة إلى التعرف على الآلية التي يستخدمها المعلمين في تطوير المعرفة العملية والخبرة لديهم عن طريق المشاركة في التخطيط والتقويم في مشاريع التعلم الإبداعي البيئي. وقد تم أخذ عينه مكونه من مدرستين ثانويتين في هذه الدراسة، بالإضافة الى استخدام ثلاث طرق في جمع البيانات مثل استخدام أسلوب المقابلات والتسجيل على الفيديو وتوزيع الاستبانات.وتوصلت النتائج الى ان هناك تزايد في الوعي لدى المعلمين من حيث المشاركة بخبراتهم في التطبيق العملي للتعلم الإبداعي البيئي والمعرفة المهنية لديهم.**

وفي دراسة قام بها براون وماكتـانجي(Brown and Macatangy ,2002) في بريطانيا هدفت إلى معرفة تأثير النمو المهني على المعلمـين فـي مـدارس مانشستر، ووضع نقد تحليلي لعملية التأثير الناتجة عن المشاريع التطويريـة فـي مدارس مانشستر على عملية تحقيق النمو المهني لدى (130) معلم، وقد توصلت النتائج إلى أن هناك تأثير إيجابي لعملية النمو المهني المتمثلة بالمشاريع التطويرية على المعلمين والمدرسة ككل، وأن المدرسة ممكن ان تكون بمثابة البيئة المناسبة للتعلم والنمو لدى المعلمين، وأن المعلم يستطيع أن يقوم بعمليات التخطيط والتقويم المناسبة.

**وفي دراسه قام بإجرائها كل من ديسمون وبورتر وبيرمان وجارت ويوون ( Desim on, Porter, Birman, Garet and Yoon, 2002) في الولايات المتحدة، هدفت إلى التعرف على الطرق والاساليب التي يستطيع المدير استخدامها من اجل رفع مستوى المعلم مهنيا. وقد تم اخذ عينه محتمله مكونه**

**مـن(50) مـن مـديري المـدارس و(50)مـن المنـسقين فـي المنـاطق التعليميـة المكلفون بتمويل برامج النمو المهني للمعلمين في آيزنـهاور، ولقد توصلت النتـائج إلـى أن هنـاك استراتيجيات معينـه للنمـو المهنـي للمعلمين يـستطيع المـدير تزويـد المعلمين بها مثل استراتيجيات التقويم ضمن معايير محدده للنمو المهني بالإضـافة إلـى الجهـود التطويريـة المـستمرة التـي يبـذلها المعلمـون وانغمـاس المعلمـين فـي التخطيط ، وهذا يعود الى المستوى المهني الذي وصل إليه المعلمين.**

أجرى كليمنت (Clement 2000) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بـين مديري المدارس و المعلمين و تأثير السياسة التي يتبعهـا المـدير فـي تطـوير المعلمين مهنيا، وقد تكونت عينة الدراسة من 39 معلم مـن 11 مدرسـة مـن مدارس نيو اولينز وعينة أخرى من مدارس فليمش، و كان من أبرز النتائج التي تم التوصل إليها أن نمو المعلمين مهنيا لا يعتمد على الرغبة الفردية لدى المعلمين نحو النمو فقط و إنما على ظروف العمل أيضا، بالإضافة إلـى إدراك المعلمـين خطورة الدور الذي يؤديه المدير وأثره في نموهم مهنيا.

قام بريجهاوس (Brighouse, 1995) دراسة هدفت إلى التعرف على الدور الذي تقوم به المؤسسات التربوية في دعم برامج النمو المهني للمعلمين بريطانيا بـدءا من المعلم المبتدئ وإنتهـاءا بـالمعلم الخبير،علـى عينـه مكونـه مـن(100) معلم.توصلت الدراسة إلى أن هناك دعم لبرامج النمو المهني من قبل المؤسـسات التربوية مثل جمعيات المعلمين والجامعات وكليات التعليم العالي،وأن فقر المدرسة يؤثر على مستوى الكفاءة والطاقة الإنتاجية لدى المعلم.أوصت الدراسة بضرورة تشجيع المعلمين وتوفير الدعم المادي والمعنوي لهم،وتدريبهم من خلال البـرامج التدريبية، فهي أمور ضرورية لنجاح برامج النمو المهني، وأوصت الدراسة كذلك بضرورة وجود قائد يشرف على هذه البرامج بناءا على معايير تدريبيه ومؤهلات مهنيه.

**التعليق على الدراسات السابقة:**

1- اهتمت الدراسات العربية والأجنبية بمدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين، وسعت هذه الدراسات من خلال التوصيات والمقترحات إلى تحسين أداء المدير والمعلمين معـا، وإيجـاد علاقـات إنـسانيه جيـده بينهم،وركزت على ضرورة التحاقهم بالبرامج التدريبية، وأشارت إلى أن هناك

تزايد في الوعي لدى المعلمين بضرورة مساهمة مدير المدرسة في تنميتهم مهنيا.

2- اشتركت الدراسات العربية فيما بينها بالمجالات التالية للنمو المهني: التخطيط، والتنظيم، والمنهاج، والإدارة الصفية، والتقويم.

3- أما فيما يتعلق بالدراسات الأجنبية فقد اشتركت فيما بينها بالمجالات التالية: التخطيط، والمنهاج، والتقويم.

4- أشارت بعض الدراسات إلى أن مدير المدرسة يمارس دوره في تنمية المعلمين مهنيا بدرجه متدنية، مثل دراسة الثبيتي(2000)، وأشارت بعض الدراسات إلى أن مدير المدرسة يمارس دوره بدرجه متوسطه،مثل دراسة الموسى(1995)، وأشارت دراسات أخرى إلى أن مدير المدرسة يمارس دوره بدرجه عاليه،مثل دراسة نظامي(1998)، وأشارت دراسات أخرى أيضا إلى أن مدير المدرسة المؤهل تربويا على وعي وفهم بما يساعد المعلم على النمو المهني أكثر من مدير المدرسة غير المؤهل تربويا،مثل دراسة الصباغ(2000).

وفي ضوء ما سبق ،اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المجالات والمتغيرات المؤثرة على مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين.

لذلك جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مدى المساهمة الفعلية لمدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك، مع ضرورة مواكبة المستجدات من قبل مدير المدرسة والمعلمين، بحيث تتوفر لديهم الدافعية للتعلم، والاستعداد لتقبل التطورات والتجديدات المستمرة، وهذا ما يميز الدراسة.

# الفصل الثالث
# المنهجية والتصميم

تناول هذا الفصل وصفاً تفصيلياً لمجتمع الدراسـة، وعينتهـا، وأداتهـا، ومتغيراتها، وإجراءات جمع البيانات وطرق معالجتها إحصائياً.

## 1.3 منهجية الدراسة:

لقد تبنّت الدراسة منهجية البحث الوصفي ، بالإضافة إلى منهجية البحـث الميداني التحليلي ، فعلى صعيد البحث الوصفي، تـمّ إجـراء المـسح المكتبـي والإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، لأجـل بلـورة الأسـس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة، التي تشكّل رافداً حيوياً في الدراسة وما تتضمنه من محاور معرفية . أمـا علـى صعيد البحث الميداني التحليلي ، فقد تمّ إجراء المـسح الاسـتطلاعي الـشامل،

وتحليل كافة البيانات المتجمعة من خلال الإجابة على فقـرات الأداة، واسـتخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وكان اعتماد الدراسة على الأداة.

## 2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المـدارس الثانويـة فـي مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة الكرك(الكـرك، و القـصر، والمـزار الجنوبي، والأغوار الجنوبية) للعام الدراسـي 2007/2006م، والبـالغ عـددهم (1271) معلماً ومعلمةً. والجدول التالي يبين توزيـع مجتمـع الدراسـة حـسب المديرية والنوع الاجتماعي.

**الجدول رقم (1)**

**توزيع أفراد مجتمع الدراسة للمرحلـة الثانويـة حـسب المديريـة والنـوع الاجتماعي للعام الدراسي 2007/2006 م في مديريات التربية والتعليم التابعـة لمحافظة الكرك.**

| المديرية | النوع الاجتماعي | عدد المعلمين | المجموع |
|---|---|---|---|
| **الكرك** | **ذكور** | **199** | |
| | **إناث** | **178** | **377** |
| **المزار الجنوبي** | **ذكور** | **75** | |
| | **إناث** | **101** | **176** |
| **القصر** | **ذكور** | **171** | |
| | **إناث** | **240** | **411** |

| | | | |
|---|---|---|---|
| الأغوار الجنوبيه | ذكور | 145 | |
| | إناث | 162 | 307 |
| المجموع | ذكور | 590 | |
| | إناث | 681 | 1271 |

## 3.3 عينة الدراسة:

تم سحب عينة قصدية من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في مـديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة الكرك(الكرك، و القـصر، والمـزار الجنـوبي، والأغوار الجنوبية)، بنسبة(22%) وبذلك يكون حجم العينة الكلي(280) معلمـاً ومعلمةً. واسترجع منها(265) نسخه من أداة الدراسة، واستبعدت(11) نسخه لعدم صلاحيتها في التحليل الإحصائي، فأصبح التعداد الصافي للنسخ الصالحة للتحليـل الإحصائي (254) نسخه، ليشكّل نسبة(20%) من أصل مجتمع الدراسـة. وذلـك كما في الجدول رقم(2).

الجدول رقم (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة.

| النوع الاجتماعي | الخبرة | المؤهل | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | بكالوريوس | بكالوريوس + دبلوم | ماجستير | المجموع |
| ذكر | اقل من 9 | 34 | 7 | 8 | 49 |
| | من 10-19 | 15 | 13 | 11 | 39 |
| | عشرون فأكثر | 7 | 7 | 6 | 20 |
| أنثى | اقل من 9 | 64 | 6 | 6 | 76 |
| | من 10-19 | 18 | 22 | 8 | 48 |
| | عشرون فأكثر | 8 | 7 | 7 | 22 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| المجموع | 146 | 62 | 46 | 254 |

4.3 أداة الدراسة:

**تم تطوير أداة لقياس مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين، وذلك عن طريق الإطلاع على البحوث والدراسات التربوية التي تتناول الأنشطة والمهام التي يجب على مدير المدرسة القيام بها من أجل تحقيق النمو المهني لدى المعلمين،حيث تم الرجوع إلى الدراسات التالية:**

**(حواشين، 1988، الكردي1991، ديرانيه، 1993، الموسى، 1995، يوسف، 1998، الثبيتي، 2000، الشريف، 2005).**

**وتكونت أداة الدراسة في صورتها الأولية من (64 فقرة)، أما أداة الدراسة في صورتها النهائية بعد التحكيم فتكونت من (48) فقرة موزعة على خمسة مجالات كالتالي:-**

1. مجال التخطيط، وعدد فقراته (13 فقرة)، ويقاس بالفقرات ( 1-13).
2. مجال التنظيم، وعدد فقراته (12 فقرة) ، ويقاس بالفقرات ( 14-25).
3. مجال الادارة الصفية، وعدد فقراته (7 فقرات)، ويقاس بالفقرات ( 26-32).
4. مجال المنهاج، عدد فقر أته (7 فقرات)، ويقاس بالفقرات ( 33-39).
5. مجال التقويم، وعدد فقراته (9 فقرات)، ويقاس بالفقرات (40-48).

وبناء على قيم المتوسّط الحسابيّ للفقرات أكبر من (3.6) فيكون مستوى التصّورات مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد المجتمع على الفقرة، أمّا إذا كانت قيمة المتوسّط الحسابيّ(2.5-3.5) فإنّ مستوى التصّورات متوسّط، وإذا كان المتوسّط الحسابيّ أقلّ من(2.49) فيكون مستوى التصّورات منخفضاً.

5.3 صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعه من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربوية في جامعة مؤتة بالإضافة إلى مجموعة من مديري المدارس وذوي الخبرة في وزارة التربية والتعليم، كما هو موضح في الملحق ( أ)، والأداة هي أصلاً موصوفة بالصدق من قبل المعدّين

الأصليين لها، ووافق المحكمون عليها، بعد أن تم الأخذ بملاحظاتهم وتعـديلاتهم المقترحة إزاء بعض الفقرات المعدّلة، ليصبح مجموع فقرات الأداة (48) بدلا من (64)،كما هو موضح في الملحق (ب)والملحق (ج).

6.3 ثبات الأداة:

**تم التأكد من ثبات الأداة بحساب معامل الثبات كرونباخ الفا، وذلك من خلال توزيع الأداة على( 30) معلما ومعلمه من خارج نطاق عينة الدراسة في المدارس الثانوية لمديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة الكرك، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلي(0.76)، وهي نسبة مقبولة لأغراض إجراء الدراسة،والجدول رقم(3) يوضح ذلك.**

**الجدول رقم(3)**

**قيمة معامل الثبات الكلي وقيم معاملات الثبات للمجالات الخمسة التي تتعلق بمدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين.**

| المجالات | عدد الفقرات | معامل الثبات كرونباخ الفا |
|---|---|---|
| التخطيط | 13 | 0.75 |
| التنظيم | 12 | 0.70 |
| الإدارة الصفية | 7 | 0.72 |
| المنهاج | 7 | 0.78 |
| التقويم | 9 | 0.78 |
| المقياس ككل | 48 | 0.76 |

7.3 متغيرات الدراسة:

**تناولت الدراسة المتغيرات المستقلة التالية:**

**النوع الاجتماعي وله مستويان:**

**1- ذكور 2- إناث**

**الخبرة ولها ثلاثة مستويات:**

**1-(أقل من 9) 2- (10-19) 3- (20- فأكثر)**

**المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات:**

**1- بكالوريوس 2- بكالوريوس + دبلوم تربيه 3- ماجستير**

**المتغير التابع ويشمل النمو المهني للمعلمين.**

### 8.3 إجراءات الدراسة:

تم توزيع (280) نسخه من أداة الدراسة على معلمي ومعلمـات المـدارس الثانوية في مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة الكرك(الكـرك، والقـصر، والمزار الجنوبي، والأغوار الجنوبية)، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية. واسترجع منها(265) نسخه، واستبعدت(11) نسخه لعدم صلاحيتها فـي التحليـل الإحصائي، فأصبح التعداد الصافي للنسخ الصالحة للتحليـل الإحـصائي (254) نسخه، ليشكّل نسبة(20%) من أصل مجتمع الدراسة، وهي تمثل جميع أفراد عينة الدراسة من معلمي المدارس الثانوية، وذلك من خلال زيـارة الباحثـة لـبعض المدارس الثانوية، كما تم توضيح الهدف من هذه الدراسة، وتعليمات الإجابة على فقرات الأداة بوضع إشارة(X) في المكان المناسب حسب السلم الخماسي علـى النحو التالي:

موافق بشده(5)، موافق(4)، لا أعرف(3)، غير موافق(2)، غير موافق بشده(1).

### 9.3 المعالجة الإحصائية:

**للإجابـة عـن الـسؤال الأول تـم اسـتخراج المتوسـطات الحـسابية والانحرافـات المعيارية للأداة ككل ومجالاتها الخمسة.**

**وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام تحليل التبـاين الثلاثـي والمقارنـات البعديـة لشيفيه للأداة ككل ومجالاتها الخمسة.**

# الفصل الرابع

# عرض النتائج ومناقشتها

**يتناول هذا الفصل عرضا لنتائج الدراسة ومناقشتها،وبيان أثر كل من النوع الاجتماعي والخبرة والمؤهل العلمي في رأي المعلمين في مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني لديهم في محافظة الكرك وفقا لأسئلة الدراسة.**

## 1.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة:

### عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:

ما مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأداة ككل ومجالاتها الخمسة.

## 1- مجال التخطيط:

### الجدول رقم (4 )

### الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التخطيط مرتبة تنازلياً حسب درجة أهميتها

| رقم الفقرة | نص الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبه |
|---|---|---|---|---|
| 8 | يتابع مدير المدرسه عملية التنويع في وضع الأهداف التعليميه. | 3.878 | 1.058 | 1 |
| 9 | يتابع مدير المدرسه استمرارية المعلمين في التخطيط اليومي. | 3.795 | 1.144 | 2 |
| 10 | يحرص مدير المدرسه على مشاركة المعلمين في وضع خطة التدريس الفصليه. | 3.720 | 1.113 | 3 |
| 12 | يخطط مدير المدرسه برنامجا لتبادل الزيارات بين المعلمين. | 3.713 | 1.121 | 4 |
| 13 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على تجريب طرق وأساليب تدريس مختلفه لتحسين أدائهم. | 3.626 | 1.247 | 5 |
| 11 | يخطط مدير المدرسه لعقد دروس توضيحيه للمعلمين الجدد لكي يتمكنوا من التكيف مع ظروف العمل. | 3.583 | 1.228 | 6 |
| 7 | يحرص مدير المدرسه على مساعدة المعلمين في صياغة الأهداف التعليميه. | 3.524 | 1.291 | 7 |
| 4 | يحدد مدير المدرسه حاجات المدرسه من المواد والوسائل التعليميه بمساعدة المعلمين المختصين. | 3.508 | 1.281 | 8 |
| 2 | يخطط مدير المدرسه لعقد دورات تدريبيه للمعلمين في أساليب التدريس داخل المدرسه. | 3.472 | 1.482 | 9 |
| 6 | يساعد مدير المدرسه المعلمين في إختيار الوسائل التعليميه التي تستخدم في التدريس. | 3.449 | 1.133 | 10 |
| 5 | يخطط مدير المدرسه بالتعاون مع المعلمين كيفية الاستفاده من إمكانات المدرسه الماديه والبشريه في أساليب التدريس. | 3.445 | 1.147 | 11 |
| 1 | يخطط مدير المدرسه للاستفاده من خبرات الأفراد ذوي الكفاءات في المجتمع المحلي لكي يزود المعلمين بهذه الخبرات. | 3.177 | 1.404 | 12 |
| 3 | يخطط مدير المدرسه لإجراء البحوث والدراسات الميدانيه لتحسين أداء المعلمين. | 2.917 | 1.399 | 13 |
| | **مجال التخطيط ككل** | **3.524** | **0.752** | |

يشير الجدول رقم ( 4 ) إلى أن مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين في مجال التخطيط كان متوسطا، فقد كان متوسط المجال (3.524) وبانحراف معياري (0.752) .فقد احتلت الفقرة 8 والتي تنص على (يتابع مدير المدرسة عملية التنويع في وضع الأهداف التعليميه ) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.878) وبانحراف معياري(1.058)، تلتها الفقرة 9 والتي تنص على (يتابع مدير المدرسة استمرارية المعلمين في التخطيط اليومي.) بمتوسط حسابي (3.795) وبانحراف معياري(1.144) ثم الفقرة 10 والتي تنص على (يحرص مدير المدرسة على مشاركة المعلمين في وضع خطة التدريس الفصلية) بمتوسط حسابي (3.720) وبانحراف معياري(1.113)، وجاءت الفقرة 3 والتي تنص على (يخطط مدير المدرسة لإجراء البحوث والدراسات الميدانية لتحسين أداء المعلمين) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.917) وبانحراف معياري(1.399).

## 2- مجال التنظيم:

### الجدول رقم (5)

### الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التنظيم مرتبة تنازلياً حسب درجة أهميتها

| رقم الفقرة | نص الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبه |
|---|---|---|---|---|
| 24 | ينظم مدير المدرسه الوقت الملائم للمعلمين للمشاركه في الأنشطه الأكاديميه والتربويه. | 3.949 | 1.187 | 1 |
| 20 | يهيئ مدير المدرسه المرافق المدرسيه للاستخدام الفعال مثل المكتبه والمختبر والملاعب. | 3.862 | 1.279 | 2 |
| 16 | ينظم مدير المدرسه توزيع أنصبة المعلمين من الحصص وفقا لمؤهلاتهم العلميه. | 3.752 | 1.215 | 3 |
| 15 | ينظم مدير المدرسه اجتماعات دوريه بهدف تنمية روح الثقه والتعاون بين المعلمين. | 3.740 | 1.198 | 4 |
| 22 | ينظم مدير المدرسه برنامجا لزيارة المعلمين في الغرف الصفيه للتعرف على مستوى أدائهم وتزويدهم بتغذيه راجعه تطويريه. | 3.685 | 1.344 | 5 |
| 23 | ينظم مدير المدرسه برنامجا لتبادل الزيارات بين المعلمين لتبادل الخبرات فيما بينهم. | 3.661 | 1.281 | 6 |
| 17 | ينظم مدير المدرسه آلية استخدام المواد والوسائل التعليميه التي يحتاجها المعلمين. | 3.622 | 1.318 | 7 |
| 18 | ينظم مدير المدرسه عملية تدريب المعلمين على استخدام الأجهزه والوسائل التعليميه. | 3.594 | 1.202 | 8 |
| 21 | ينظم مدير المدرسه المحاضرات والندوات والدورات التدريبيه لتحسين أداء المعلمين. | 3.587 | 1.309 | 9 |
| 19 | ينظم مدير المدرسه عملية إنتاج الوسائل التعليميه تبعا لظروف وإمكانات المدرسه. | 3.161 | 1.292 | 10 |
| 14 | ينظم مدير المدرسه البحوث الإجرائيه في حل مشكلات المعلمين. | 3.031 | 1.388 | 11 |
| 25 | ينظم مدير المدرسه برامج متنوعه لخدمة البيئه المحليه بالتعاون مع المعلمين. | 2.906 | 1.285 | 12 |
| | **مجال التنظيم ككل** | **3.546** | **0.724** | |

يشير الجدول رقم (5) إلى أن مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمـين فـي مجـال التنظيم كان متوسطا، فقد كان متوسط المجـال (3.546) وبـانحراف معيـاري (0.724) .فقد احتلت الفقرة 24 والتي تنص على (ينظم مدير المدرسـه الوقـت الملائم للمعلمين للمشاركه في الأنشطه الأكاديميه والتربويـه) المرتبـة الأولـى بمتوسط حسابي (3.949) وبانحراف معياري(1.187) ، تلتها الفقرة 20 والتـي تنص على (يهيئ مدير المدرسه المرافق المدرسيه للاستخدام الفعال مثل المكتبـه والمختبر والملاعب..) بمتوسط حسابي (3.862) وبانحراف معياري(1.279) ثم الفقرة 16 والتي تنص على (ينظم مدير المدرسه توزيع أنـصبة المعلمـين مـن الحصص وفقا لمؤهلاتهم العلميـه.) بمتوسـط حـسابي (3.752) وبـانحراف معياري(1.215)، وجاءت الفقرة 25 والتي تنص على (يـنظم مـدير المدرسـه برامج متنوعه لخدمة البيئه المحليه بالتعاون مع المعلمين) في المرتبـة الأخيـرة بمتوسط حسابي (2.906) وبانحراف معياري(1.285).

### 3- مجال الإدارة الصفية:

## الجدول رقم (6)

## الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإدارة الصفية مرتبة تنازلياً حسب درجة أهميتها

| رقم الفقرة | نص الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبه |
|---|---|---|---|---|
| 27 | يساعد مدير المدرسه المعلمين في تكوين لجان الطلبـه لمختلـف الأنشطه المدرسيه، والإشراف على سير عملها. | 3.811 | 1.204 | 1 |
| 28 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على إثارة الدافعيه لدى الطلبه. | 3.740 | 1.240 | 2 |
| 31 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على ربط التعلم بحاجـات الطلبـه وميولهم. | 3.346 | 1.351 | 3 |
| 29 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على ضـرورة مراعـاة الفـروق الفرديه بين الطلبه والخصائص النفسيه والجسميه لديهم. | 3.295 | 1.358 | 4 |
| 32 | يشجع مدير المدرسه ما يقوم به المعلمين مـن تعزيـز لعمليـات التعلم. | 3.126 | 1.310 | 5 |
| 26 | يساعد مدير المدرسه المعلمين على تهيئة بيئه ديمقراطيه تـسمح بالقيام بالأنشطة المختلفه داخل الغرفه الصفيه. | 3.051 | 1.553 | 6 |
| 30 | يساهم مدير المدرسه في تدريب المعلمـين علـى التعامـل مـع مشكلات الطلبه التحصيليه والنفسية والاجتماعية. | 2.748 | 1.386 | 7 |
| | **مجال الإدارة الصفية ككل** | **3.303** | **0.822** | |

يشير الجدول رقم ( 6 ) إلى أن مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيـق النموالمهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين في مجال الإدارة الصفية كان متوسطا، فقد كان متوسط المجـال (3.303) وبـانحراف معيـاري (0.822) .فقد احتلت الفقرة 27 والتي تنص على (يساعد مدير المدرسه المعلمين في تكوين لجان الطلبة لمختلف الأنشطة المدرسية، والإشراف على سير عملها.) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.811) وبانحراف معيـاري(1.204) ، تلتهـا الفقرة 28 والتي تنص على (يشجع مدير المدرسة المعلمين على إثارة الدافعية لدى الطلبه.) بمتوسط حسابي (3.740) وبانحراف معياري(1.240) ثـم الفقـرة 31 والتي تنص على (يشجع مدير المدرسه المعلمين على ربط التعلم بحاجات الطلبـه وميولهم.) بمتوسط حسابي (3.346) وبانحراف معياري(1.351)، وجاءت الفقرة

30 والتي تنص على (يساهم مدير المدرسة في تدريب المعلمين على التعامل مع مشكلات الطلبة التحصيليه والنفسية والاجتماعية) في المرتبة الأخيـرة بمتوسـط حسابي (2.748) وبانحراف معياري(1.386).

## 4- مجال المنهاج:

### الجدول رقم ( 7)

### الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المنهاج مرتبة تنازلياً حسب درجة أهميتها

| رقم الفقرة | نص الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبه |
|---|---|---|---|---|
| 37 | يحرص مدير المدرسه على توفير التسهيلات التربويـه التـي تـساعد المعلمين في تطبيق المنهاج. | 3.835 | 1.234 | 1 |
| 36 | يزود مدير المدرسه المعلمين بالإرشادات اللازمه لتطبيق المنهاج. | 3.799 | 1.119 | 2 |
| 39 | يساعد مدير المدرسه المعلمين على ربط المنهاج بواقع الحياه العمليه. | 3.791 | 1.183 | 3 |
| 35 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على تحديد أوجه القصور والضعف فـي المنهاج. | 3.776 | 1.136 | 4 |
| 38 | يساعد مدير المدرسه المعلمين في تحليل محتوى الكتاب المدرسي. | 3.240 | 1.289 | 5 |
| 34 | يزود مدير المدرسه المعلمين حول ما يـستجد مـن تعـديل أوتطـوير للمنهاج. | 3.094 | 1.351 | 6 |
| 33 | يناقش مدير المدرسه مع المعلمين أهداف المنهاج . | 3.075 | 1.359 | 7 |
| | **مجال المنهاج ككل** | **3.516** | **0.781** | |

يشير الجدول رقم ( 7 ) إلى أن مساهمة مديري المـدارس الثانويـة فـي تحقيق النموالمهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين في مجال المنهاج كان متوسطا، فقد كان متوسط المجـال (3.516) وبـانحراف معيـاري (0.781) .فقد احتلت الفقرة 37 والتي تنص على (يحرص مدير المدرسة علـى توفير التسهيلات التربوية التي تساعد المعلمين في تطبيق المنهاج) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.835) وبانحراف معياري(1.234) ، تلتها الفقرة 36 والتـي تنص على (يزود مدير المدرسة المعلمين بالإرشادات اللازمة لتطبيق المنهـاج.) بمتوسط حسابي (3.799) وبانحراف معياري(1.119) ثم الفقرة 39 والتي تنص على (يساعد مدير المدرسه المعلمين على ربط المنهاج بواقع الحيـاة العمليـة.) بمتوسط حسابي (3.791) وبانحراف معياري(1.183)، وجاءت الفقرة 33 والتي

تنص على (يناقش مدير المدرسة مع المعلمين أهداف المنهاج) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.075) وبانحراف معياري(1.359).

**5- مجال التقويم:**

## الجدول رقم (8)

## الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التقويم مرتبة تنازلياً حسب درجة أهميتها

| رقم الفقرة | نص الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبه |
|---|---|---|---|---|
| 40 | يتابع مدير المدرسه مدى إهتمام المعلمـين بتنويـع أسـئلة الاختبارات بما يتناسب مع الفروق الفرديه للطلبه. | 3.193 | 1.272 | 1 |
| 41 | يتأكد مدير المدرسه من مـدى وضـوح وشـمول أسـئلة الاختبارات التي يعقدها المعلمين. | 2.717 | 0.774 | 3 |
| 42 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على تحليل نتائج الاختبـارات التحصيليه وتفسيرها للإستفاده منها في تحسين أدائهم. | 2.642 | 0.821 | 5 |
| 43 | يناقش مدير المدرسه المعلمين في أسباب رسوب الطلبـه ، وإتخاذ الطرق العلاجيه لتحسين تحصيلهم. | 2.638 | 1.007 | 6 |
| 44 | يشجع مدير المدرسـه المعلمـين علـى بنـاء اختبـارات تشخيصيه، للوقوف على نقاط القوه والضعف في تحـصيل الطلبه. | 2.665 | 0.868 | 4 |
| 45 | يقدم مدير المدرسه للمعلمـين مقترحـات بـشأن تحـسين الاختبارات التحصيليه. | 3.051 | 1.346 | 2 |
| 46 | يحث مدير المدرسه المعلمين على استخدام نتـائج التقـويم كأساس لتوجيه الطلبه وإرشادهم. | 2.315 | 0.934 | 9 |
| 47 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على مهارات التقويم الذاتي. | 2.449 | 0.822 | 8 |
| 48 | يهدف مدير المدرسه من خلال عملية التقويم المستمر للعمليه التعليميه التعلميه إلى تحسين وتطوير أداء المعلمين. | 2.622 | 0.795 | 7 |
| | **مجال التقويم ككل** | **2.694** | **0.621** | |

يشير الجدول رقم ( 8 ) إلى أن مساهمة مديري المـدارس الثانويـة فـي تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين في مجال التقويم كان اقل من المتوسط، فقد كان متوسـط المجـال (2.694) وبـانحراف معياري (0.621) .فقد احتلت الفقرة 40 والتي تنص على (يتابع مدير المدرسـة

مدى اهتمام المعلمين بتنويع أسئلة الاختبارات بما يتناسب مع الفـروق الفرديـة للطلبة.) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.193) وبانحراف معياري(1.272) ، تلتها الفقرة 45 والتي تنص على (يقدم مدير المدرسة للمعلمين مقترحـات بـشأن تحـسين الاختبـارات التحـصيليه.) بمتوسـط حـسابي (3.051) وبـانحراف معياري(1.346) ثم الفقرة 41 والتي تنص على (يتأكد مدير المدرسة من مـدى وضوح وشمول أسئلة الاختبارات التي يعقـدها المعلمـين.) بمتوسـط حـسابي (2.717) وبانحراف معياري(0.774)، وجاءت الفقرة 46 والتي تنص على (يحث مدير المدرسة المعلمين على استخدام نتـائج التقـويم كأسـاس لتوجيـه الطلبـه وإرشادهم.) فـي المرتبـة الأخيـرة بمتوسـط حـسابي (2.315) وبـانحراف معياري(0.934).

**الجدول رقم (9)**

**الأوساط الحسابيه والانحرافات المعياريه للأداه ككل ومجالاتها الخمسه**

| المجال | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبه |
|---|---|---|---|
| التخطيط | 3.524 | 0.752 | 2 |
| التنظيم | 3.546 | 0.724 | 1 |
| الادارة الصفية | 3.303 | 0.822 | 4 |
| المنهاج | 3.516 | 0.781 | 3 |
| التقويم | 2.694 | 0.621 | 5 |
| **المقياس الكلي** | **3.340** | **0.617** | |

يشير الجدول رقم ( 9 ) إلى أن مساهمة مديري المـدارس الثانويـة فـي تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمـين علـى المقياس ككل كان متوسطا، فالمتوسط العام بلـغ (3.340) وبـانحراف معيـاري (0.617) .فقد احتل مجال التنظيم المرتبة الأولـى بمتوسـط حـسابي (3.546) وبانحراف معياري(0.724) ، تلاه مجال التخطيط بمتوسـط حـسابي (3.524) وبانحراف معياري(0.752) ثـم مجـال المنهـاج بمتوسـط حـسابي (3.516) وبانحراف معياري(0.781) ثم مجال الإدارة الصفية بمتوسط حـسابي(3.303 )

وبانحراف معياري(0.822)وجاء مجال التقويم في المرتبـة الأخيـرة بمتوسـط حسابي (2.694) وبانحراف معياري(0.621).

**عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:**

**هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى مساهمة مدير المدرسة الثانويه في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغيرات التالية:- النوع الإجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة في التدريس؟**

**وللإجابه عن السؤال الثاني تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والمقارنات البعديه لشيفيه للأداه ككل ومجالاتها الخمسه.**

**1- مجال التخطيط :**

للكشف عن وجود فروق تعزى للمتغيرات : النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة، تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول التالي يظهر النتائج:

**الجدول رقم (10)**

**تحليل التباين الثلاثي لمجال التخطيط**

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| | 12.622 | 1 | 12.622 | 28.832 | 0.000 |
| الخبرة | 2.252 | 2 | 1.126 | 2.572 | 0.079 |
| المؤهل | 5.250 | 2 | 2.625 | 5.995 | 0.003 |
| النوع الإجتماعي × الخبرة | 0.249 | 2 | 0.125 | 0.284 | 0.753 |
| النوع الإجتماعي × المؤهل | 1.842 | 2 | 0.921 | 2.104 | 0.124 |
| الخبرة × المؤهل | 0.572 | 4 | 0.143 | 0.327 | 0.721 |
| النوع الإجتماعي × الخبرة × المؤهل | 0.492 | 4 | 0.123 | 0.281 | 0.890 |
| الخطأ | 103.318 | 236 | 0.438 | | |
| المجموع | 126.597 | 253 | | | |

يتضح من الجدول رقم (10) مايلي :

1- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النموالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين ،على مجال

التخطيط تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك لصالح الإناث، حيـث كـان الوسط الحسابي لهن على هذا المجال (3.776) بانحراف معياري (0.597) بينما كان الوسط الحسابي للذكور على هذا المجال ( 3.183 ) بـانحراف معياري (0.806) .ويظهر الجدول رقم (11) هذه الأوساط .

**الجدول رقم (11 )**

**الوسط الحسابي لكل من الذكور والإناث على مجال التخطيط**

| النوع الاجتماعي | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| ذكر (108) | 3.18 | 0.80 |
| انثى (146) | 3.77 | 0.59 |

2- عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيـق النمـ والمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظـر المعلمـين على مجال التخطيط تعزى لمتغير الخبرة .

3- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النموالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على مجـال التخطيط تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ولمعرفة لصالح أي مستويات المؤهل العلمي كانت الفروق تم استخدام المقارنات البعدية لشيفيه وذلك مـا يظهـره الجدول رقم (12):

**الجدول رقم ( 12)**

**نتائج المقارنات البعدية لشيفيه لمجال التخطيط**

| المؤهل العلمي | بكالوريوس | بكالوريوس + دبلوم | ماجستير |
|---|---|---|---|
| بكالوريوس | - | - | - |
| بكالوريوس + دبلوم تربية | 0.194 | - | - |
| ماجستير | *0.317 | 0.123 | - |

* دال عند مستوى دلالة ( α = 0.05 ) .

يتضح من الجدول رقم (12) وجود فروق ذات دلالة إحـصائية لـصالح مؤهل الماجستير ويظهر الجدول رقم (13) الوسط الحسابي، والانحراف المعياري لكل مستوى من مستويات المؤهل العلمي على مجال التخطيط :

## الجدول رقم ( 13 )

## الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستويات المؤهل العلمي على مجال التخطيط

| المؤهل | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| بكالوريوس | 146 | 3.419 | 0.805 |
| بكالوريوس + دبلوم | 62 | 3.613 | 0.687 |
| ماجستير | 46 | 3.736 | 0.599 |
| **العينة ككل** | **254** | **3.524** | **0.752** |

### 2- مجال التنظيم:

للكشف عن وجود فروق تعزى للمتغيرات : النوع الاجتماعي والمؤهـل العلمـي والخبرة،تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول رقم (14) يظهر النتائج :

## الجدول رقم ( 14 )

## تحليل التباين الثلاثي لمجال التنظيم

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| النوع الاجتماعي | 10.603 | 1 | 10.603 | 26.699 | 0.000 |
| الخبرة | 0.333 | 2 | 0.166 | 0.419 | 0.657 |
| المؤهل | 1.888 | 2 | 0.944 | 2.377 | 0.121 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة | 0.249 | 2 | 0.125 | 0.314 | 0.731 |
| النوع الاجتماعي × المؤهل | 1.723 | 2 | 0.861 | 2.169 | 0.117 |
| الخبرة × المؤهل | 0.928 | 4 | 0.232 | 0.584 | 0.677 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة × المؤهل | 0.940 | 4 | 0.235 | 0.592 | 0.669 |
| الخطأ | 93.727 | 236 | 0.397 | | |
| المجموع | 110.391 | 253 | | | |

يتضح من الجدول رقم (14) مايلي :

1- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النموالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على مجـال التنظيم تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك لصالح الإناث، حيث كان الوسط الحسابي لهن على هذا المجال (3.78) بانحراف معياري (0.55) بينما كـان

الوسط الحسابي للذكور على هذا البعد (3.22) بانحراف معياري ( 0.80)

.

**الجدول رقم( 15)**

**الوسط الحسابي لكل من الذكور والإناث على مجال التنظيم**

| النوع الاجتماعي | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| ذكر (108) | 3.22 | 0.80 |
| انثى (146) | 3.78 | 0.55 |

2- عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيـق النمـو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين علـى مجال التنظيم تعزى لمتغير الخبرة.

3- عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيـق النمـو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين علـى مجال التنظيم تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

**3- مجال الإدارة الصفيه:**

للكشف عن وجود فروق تعزى للمتغيرات : النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة، تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول رقم (16) يظهر النتائج :

**الجدول رقم ( 16 )**

**تحليل التباين الثلاثي لمجال الادارة الصفية**

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| النوع الاجتماعي | 8.194 | 1 | 8.194 | 14.312 | 0.000 |
| الخبرة | 1.662 | 2 | 0.831 | 1.451 | 0.236 |
| المؤهل | 6.877 | 2 | 3.439 | 6.006 | 0.003 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة | 2.067 | 2 | 1.034 | 1.805 | 0.167 |
| النوع الاجتماعي × المؤهل | 0.717 | 2 | 0.358 | 0.626 | 0.536 |
| الخبرة × المؤهل | 0.481 | 4 | 0.120 | 0.210 | 0.069 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة × المؤهل | 3.398 | 4 | 0.850 | 1.484 | 0.208 |
| الخطأ | 135.123 | 236 | 0.573 | | |
| المجموع | 158.520 | 253 | | | |

يتضح من الجدول رقم (16) مايلي :

1- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النموالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على مجـال الإدارة الصفية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي،وذلك لصالح الإناث،حيث كان الوسط الحسابي لهن على هذا المجال (3.491) بانحراف معياري (0.756) بينما كان الوسط الحسابي للذكور على هـذا المجـال (3.048) بـانحراف معياري (0.843) .

**الجدول رقم (17 )**

**الوسط الحسابي لكل من الذكور والإناث على مجال الإدارة الصفية**

| النوع الاجتماعي | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| ذكر (108) | 3.04 | 0.84 |
| انثى (146) | 3.49 | 0.75 |

2- عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمـو المهنـي للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظـر المعلمـين على مجال الإدارة الصفية تعزى لمتغير الخبرة .

3- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على مجـال الإدارة الصفية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ولمعرفة لصالح أي مـستويات المؤهل العلمي كانت الفروق تم استخدام المقارنات البعدية لشيفيه وذلـك مـا يظهره الجدول (18):

**الجدول رقم ( 18 )**

**نتائج المقارنات البعدية لشيفيه لمجال الادارة الصفية**

| المؤهل العلمي | بكالوريوس | بكالوريوس + دبلوم | ماجستير |
|---|---|---|---|
| بكالوريوس | - | - | - |
| بكالوريوس + دبلوم تربية | 0.244 | - | - |

| | | | |
|---|---|---|---|
| ماجستير | *0.450 | 0.206 | - |

* دال عند مستوى دلالة ( α = 0.05 ) .

يتضح من الجدول رقم (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مؤهل الماجستير، ويظهر الجدول (19) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مستوى من مستويات المؤهل العلمي على مجال الإدارة الصفية :

**الجدول رقم ( 19 )**

**الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمؤهل العلمي على مجال الإدارة الصفية**

| المؤهل | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| بكالوريوس | 146 | 3.161 | 0.846 |
| بكالوريوس + دبلوم | 62 | 3.406 | 0.835 |
| ماجستير | 46 | 3.612 | 0.611 |
| العينة ككل | 254 | 3.303 | 0.822 |

### 4- مجال المنهاج:

للكشف عن وجود فروق تعزى للمتغيرات : النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبره،تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول رقم (20) يظهر النتائج :

**الجدول رقم ( 20 )**

**تحليل التباين الثلاثي لمجال المنهاج**

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| النوع الاجتماعي | 11.635 | 1 | 11.635 | 25.270 | 0.000 |
| الخبرة | 2.260 | 2 | 1.130 | 2.454 | 0.083 |
| المؤهل | 2.496 | 2 | 1.248 | 2.710 | 0.065 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة | 0.675 | 2 | 0.338 | 0.733 | 0.481 |
| النوع الاجتماعي × المؤهل | 1.604 | 2 | 0.802 | 1.742 | 0.177 |
| الخبرة × المؤهل | 4.148 | 4 | 1.037 | 2.252 | 0.063 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة × المؤهل | 4.146 | 4 | 1.036 | 2.251 | 0.064 |
| الخطأ | 108.660 | 236 | 0.460 | | |
| المجموع | 135.624 | 253 | | | |

يتضح من الجدول رقم (20) مايلي :

1- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النموالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين علـى مجـال المنهاج تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك لصالح الاناث،حيث كان الوسط الحسابي لهن على هذا المجال (3.804) بانحراف معياري (0.619) بينما كان الوسط الحسابي للذكور علـى هـذا المجـال (3.126) بـانحراف معيـاري (0.810).

**الجدول رقم (21)**

**الوسط الحسابي لكل من الذكور والإناث على مجال المنهاج**

| النوع الاجتماعي | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| ذكر (108) | 3.12 | 0.81 |
| انثى (146) | 3.80 | 0.61 |

2- عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيـق النمـوالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظـر المعلمـين على المجال المنهاج تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

3- عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيـق النمـوالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظـر المعلمـين على مجال المنهاج تعزى لمتغير الخبره.

**5- مجال التقويم:**

للكشف عن وجود فروق تعزى للمتغيرات : النوع الاجتمـاعي والمؤهـل العلمي والخبره،تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول رقم (22) يظهر النتائج:

**الجدول رقم ( 22 )**

**تحليل التباين الثلاثي لمجال التقويم**

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| النوع الاجتماعي | 11.200 | 1 | 11.200 | 34.104 | 0.000 |
| الخبرة | 2.529 | 2 | 1.264 | 3.850 | 0.023 |
| المؤهل | 1.709 | 2 | 0.854 | 2.602 | 0.076 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة | 0.474 | 2 | 0.237 | 0.722 | 0.522 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| النوع الاجتماعي × المؤهل | 0.048 | 2 | 0.024 | 0.073 | 0.930 |
| الخبرة × المؤهل | 2.590 | 4 | 0.647 | 1.971 | 0.100 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة × المؤهل | 0.178 | 4 | 0.045 | 0.136 | 0.969 |
| الخطأ | 77.504 | 236 | 0.328 | | |
| المجموع | 96.231 | 253 | | | |

يتضح من الجدول رقم (22) مايلي :

**1-** وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النموالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على مجـال التقويم تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك لصالح الانـاث، حيـث كـان الوسط الحسابي لهن على هذا المجال(2.867) بانحراف معيـاري (0.658) بينما كان الوسط الحسابي للذكور على هـذا المجـال (2.460) بـانحراف معياري (0.479) .

**الجدول رقم (23)**

**الوسط الحسابي لكل من الذكور والإناث على مجال التقويم**

| النوع الاجتماعي | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| ذكر (108) | 2.46 | 0.47 |
| انثى (146) | 2.86 | 0.65 |

2- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النموالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم علـى مجـال التقـويم تعزى لمتغير الخبره، ولمعرفة لصالح أي مستويات الخبـره كانـت الفـروق،تم استخدام المقارنات البعدية لشيفيه وذلك ما يظهره الجدول رقم (24):

**الجدول رقم ( 24 )**

**نتائج المقارنات البعدية لشيفيه لمجال التقويم**

| | اقل من 9 | من 10-19 | عشرون فاكثر |
|---|---|---|---|
| اقل من 9 | | - | - |
| من 10-19 | 0.000018 | - | - |
| عشرون فاكثر | 0.288* | 0.288* | - |

* : دال عند مستوى دلالة ( α = 0.05 ) .

يتضح من الجدول رقم (24) وجود فروق ذات دلالة إحـصائية لـصالح الخبرة عشرون سنة فأكثر، ويظهـر الجـدول رقـم (25) الوسـط الحـسابي والانحراف المعياري لكل مستوى من مستويات الخبره على مجال التقويم :

**الجدول رقم ( 25 )**

**الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستويات المؤهل العلمي على مجال التقويم**

| الخبرة | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| اقل من 9 | 125 | 2.646 | 0.595 |
| من 10-19 | 87 | 2.646 | 0.645 |
| عشرون سنة فأكثر | 42 | 2.934 | 0.607 |
| العينة ككل | 254 | 2.694 | 0.621 |

3- عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيـق النمـو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظـر المعلمـين على مجال التقويم تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

**الأداه ككل:**

للكشف عن وجود فروق تعزى للمتغيرات : النوع الاجتماعي والمؤهـل العلمـي والخبره،تم استخدام تحليل التباين الثلاثي والجدول رقم (26) يظهر النتائج :

**الجدول رقم ( 26 )**

**تحليل التباين الثلاثي للاداة ككل**

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| النوع الاجتماعي | 11.016 | 1 | 11.016 | 40.587 | 0.000 |
| الخبرة | 1.410 | 2 | 0.705 | 2.598 | 0.077 |
| المؤهل | 4.414 | 2 | 2.207 | 8.131 | 0.000 |
| النوع الاجتماعي × الخبرة | 0.530 | 2 | 0.265 | 0.977 | 0.378 |
| النوع الاجتماعي × المؤهل | 0.951 | 2 | 0.475 | 1.751 | 0.176 |
| الخبرة × المؤهل | 1.617 | 4 | 0.404 | 1.489 | 0.207 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| النوع الاجتماعي × الخبرة × المؤهل | 0.810 | 4 | 0.202 | 0.746 | 0.562 |
| الخطأ | 64.053 | 236 | 0.271 | | |
| المجموع | 84.800 | 253 | | | |

يتضح من الجدول رقم (26) ما يلي :

1- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على الأداه ككل، تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك لصالح الاناث، حيث كان الوسط الحسابي لهن (3.570) بانحراف معياري (0.460) بينما كان الوسط الحسابي للذكور (3.029) بانحراف معياري (0.667)،والجدول رقم (27) يوضح ذلك.

**الجدول رقم ( 27)**

**الوسط الحسابي لكل من الذكور والإناث على الأداه ككل**

| النوع الاجتماعي | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| ذكر (108) | 3.02 | 0.66 |
| انثى (146) | 3.57 | 0.46 |

2- عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على الأداه ككل تعزى لمتغير الخبره. فقد توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسه في تحقيق النمو المهني للمعلمين في المدارس الثانويه في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تعزى للخبره على مجالات الدراسه، بإستثناء مجال التقويم،وذلك لصالح عشرين سنه فأكثر.

3- وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على الأداه ككل تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ولمعرفة لصالح أي مستويات المؤهل العلمي كانت الفروق، تم استخدام المقارنات البعدية لشيفيه وذلك ما يظهره الجدول رقم (28):

**الجدول رقم ( 28 )**

**نتائج المقارنات البعدية لشيفيه لمتغير المؤهل العلمي للأداه ككل**

| المؤهل العلمي | بكالوريوس | بكالوريوس + دبلوم | ماجستير |
|---|---|---|---|
| بكالوريوس | - | - | - |
| بكالوريوس + دبلوم تربية | 0.176 | - | - |
| ماجستير | *0.277 | 0.101 | - |

* دال عند مستوى دلالة ( α = 0.05 ) .

يتضح من الجدول رقم (28) وجود فروق ذات دلالة إحـصائية لـصالح مؤهل الماجستير، ويظهر الجدول رقم (29) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مستوى من مستويات المؤهل العلمي على الأداه ككل:

**الجدول رقم ( 29 )**

**الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستويات المؤهل العلمي على الأداه ككل**

| المؤهل | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| بكالوريوس | 146 | 3.247 | 0.649 |
| بكالوريوس + دبلوم تربية | 62 | 3.423 | 0.592 |
| ماجستير | 46 | 3.524 | 0.487 |
| **العينة الكليه** | **254** | **3.340** | **0.617** |

### 4. 2 مناقشة النتائج:

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مدى مـساهمة مـديري المـدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهـة نظـر المعلمين؟**

أشارت النتائج إلى أن مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمـو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا، واحتل مجال التنظيم المرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك إلى مراعاة مدير المدرسه رغبـات وإمكانات وتخصصات المعلمين عند توزيع الأنشطه والحصص، وتكليف مـدير المدرسه الإداريين بإعداده وتهيئة مرافق المدرسة للاستخدام الفعال، اتفقت نتيجـة هذه الفقرات مع دراسة الموسى(1995)، تلاه مجال التخطيط، وقد يعزى ذلك إلى المتابعه المستمره من قبل المشرفين التربويين لعملية التخطيط، وعقـد الـدورات

التدريبيه في هذا المجال لكل من مديري المدارس والمعلمين، نتيجة لنقص الخبره والمهاره الكافيه لدى مديري المدارس فيما يتعلق بـإجراء البحـوث والدراسـات الميدانيه. وقد اتفقت نتيجة هذا المجال مع دراسـة الموسـى(1995)، ودراسـة الحبيب(1996)، ثم جاء في المرتبة الثالثة مجال المنهاج وقد يعـزى ذلـك إلـى إهتمام وزارة التربيه والتعليم بإعـداد وتطـوير المنهـاج، وتزويـد المـدارس بالإرشادات والتسهيلات اللازمه لتطبيق المنهاج، نتيجة لعدم توفر المعرفه الكافيه لدى مدير المدرسه لبعض المواد الدراسيه من حيث المضمون والأهداف. اتفقـت نتيجة هذا المجال مع دراسة الموسى(1995)،ودراسة الحبيب(1996)، ثم جـاء في المرتبة الرابعة مجال الإداره الصفيه وقد يعزى ذلك إلى قناعة مدير المدرسه بقدرات وإمكانات ومواهب الطلبه وأثرها في تحسين العمليه التعليميـه التعلميـه، واتفقت نتيجة هذا المجال مع دراسة الحبيب(1996)، وجاء مجـال التقـويم فـي المرتبة الأخيرة، وقد يعزى ذلك إلى أن عملية القياس والتقويم تحتاج إلى معرفـه ومهاره عاليه ليست متوفره لدى مديري المدارس بشكل كـافي، نتيجـة لـنقص الدورات التدريبيه في هذا المجال. الأمر الذي يقع على عـاتق وزارة التربيـه والتعليم عقد المزيد من البرامج التدريبيه التطويريه التي تساهم في تحـسين أداء مديري المدارس والمعلمين،وتساهم في إطلاعهم على أحدث الأساليب والوسـائل التعليميه، ومواكبة التكنولوجيا الحديثه اتفقت نتيجة هـذا المجـال مـع دراسـة الثبيتـي(2000)، هـذا وقـد اختلفـت نتيجـة هـذا المجـال مـع دراسـة الموسى(1995)،ودراسة الحبيب(1996).

ويلاحظ أن المعلمين ركزوا على التنظيم كأداة فعالة لتحقيق النمو المهني لمـا له من دور هام في تطوير محاور العملية التعليمية والتربوية ومن ذلـك العنايـة بتدريب المعلمين لتطوير أدائهم وإثارة دافعيتهم نحو النمو المهني ويحتاج المعلـم إلى تطوير كفاياته التعليمية والتربوية والتي تتحقق عن طريق الاطلاع المـستمر والدورات التدريبية التي تنظمها إدارته التعليمية. لذا تعتبر حاجة التدريب مطلـب هام للنمو المهني لدى المعلم نحو تحقيق النمو المهني.

وتفسر هذه النتيجة لطبيعة وحساسية العمل الذي يمارسـه المـدير باعتبـاره مسؤولاً عن تحسين العملية التربوية في المدارس التي يشرف عليها، مما يتطلـب أن يكون قادراً على الاتصال الفعلي مع المعلمين والمدرسين ويتمكن من إثـارتهم وتحفيزهم وقيادتهم باتجاه تحقيق الأهداف وتقديم المساعدة المطلوبة لهم ليتمكنـوا من التغلب على الصعوبات ذات الصلة بالمواد الدراسية التي يقومـون بتدريـسها وبطرائق التدريس المتنوعة وكيفية استخدامها بالأسلوب الذي يضمن تحقيق أفضل النتائج.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مدى مساهمة مدير المدرسة الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهـة نظـر المعلمـين تعـزى للمتغيرات التالية:- النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة في التدريس؟**

أشارت النتائج إلى وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة فـي تحقيـق النموالمهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهـة نظـر المعلمين على الأداه ككل، تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك لصالح الاناث، وقد تعزى النتيجه إلى أن المعلمات أكثر رغبة من المعلمـين بتحـسين وتطـوير الأداء، وإثبات الوجود، كي لا يتعرضن للإنتقاد على صعيد العمل، وقـد اتفقـت نتيجة متغير النوع الاجتماعي لصالح الإنـاث علـى الأداه ككـل مـع دراسـة يوسف(1998)، ودراسة الصباغ(2000)، واختلفت مع دراسة الموسـى(1995)، ودراسة الساده(1995).

عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على الأداه ككل

تعزى لمتغير الخبره. فقد توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسه في تحقيق النمو المهني للمعلمين في المدارس الثانويه في محافظـة الكرك من وجهة نظر المعلمين تعزى للخبره على مجالات الدراسـه، باسـتثناء مجال التقويم،وذلك لصالح عشرين سنه فأكثر. وقد تعزى النتيجه إلى ما توصـل إليه المعلم طيلة سنوات خدمته من إلمام بالمهام والممارسات التي يجب على مدير المدرسه القيام بها من تعديل وتقويم، والتي في النهايه تؤدي إلى تحسين العمليـه التعليميه التعلميه. واتفقت نتيجة متغير الخبـره علـى الأداه ككـل مـع دراسـة الموسى(1995)، ودراسة الساده(1995)، ودراسـة الحبيـب(1996)، ودراسـة نظامي(1998)،واختلفت نتيجة متغير الخبـره علـى الأداه ككـل مـع دراسـة الصباغ(2000)، ودراسة راسكو وآخرون(Rasku and Others, 2004).

وجود فروق في مدى مساهمة مدير المدرسة فـي تحقيـق النمـو المهني للمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين علـى الأداه ككل تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وقد تعزى النتيجه إلـى أن الحاصـلين على مؤهل الماجستير قد خضعوا طيلة فترة دراستهم إلى مساقات متعـدده فـي مجال تخصصاتهم الأكاديميه والتربويه. وقد اتفقت نتيجة متغير المؤهل العلمـي على الأداه ككل مع دراسة الموسى(1995)،واختلفت مع دراسة الحبيب(1996).

# الفصل الخامس
# الخاتمة والتوصيات

## 1.5 الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عن درجة مساهمة مـديري المـدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك، لما لذلك مـن أثـر ملموس على أداء المعلمين، ورفع مستوى الكفاءة، والطاقة الإنتاجية لديهم، وتحديد خبراتهم،واحتياجاتهم التدريبية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطـوير أداه لغـرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة الصالحة للتحليل من(254) معلما ومعلمـه، وقد تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية، وأظهرت الدراسة درجـة عاليـة مـن الصدق والثبات، حيث تم عرض أداة الدراسة على هيئة تحكيم مؤلفة من أسـاتذة الإدارة التربوية والمختصين بحيث أُبقيت الفقرات التي نالت إجماع المحكمين في حين تم إلغاء الفقرات التي أجمع عليها جميع المحكمين، وطُورت الأداة إلـى أن وصلت إلى (48) فقرة لتتناسب مع طبيعة الدراسة. أمـا بالنـسبة للثبـات فقـد استخدمت معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha Equation) بلغ(الفا=0.76).

وقد توصلت الدراسه إلى أن مساهمة مديري المدارس الثانويه في تحقيـق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكـرك مـن وجهـة نظـر المعلمـين كـان متوسطا،فالمتوسط العام بلغ(3.34)،فقد احتل مجال التنظيم المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.54) ، تلاه مجال التخطيط بمتوسط حسابي (3.52)، ثم مجال المنهاج بمتوسط حسابي (3.51)، ثم مجال الإدارة الصفية بمتوسط حسابي(3.30 )، وجاء مجال التقويم في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.69).

وتوصلت الدراسة أيضا إلى وجود فروق فـي مـدى مـساهمة مـديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهـة نظر المعلمين على جميع مجالات الدراسة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي،وذلـك لصالح الإناث، ووجود فروق أيضا على مجالي التخطيط والإدارة الصفية، تعزى

لمتغير المؤهل العلمي،وذلك لصالح الماجستير،وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي على باقي مجالات الدراسة.

وتوصلت الدراسة أيضا إلى وجود فروق في مدى مساهمة مديري المدارس الثانوية في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين على مجال التقويم، تعزى لمتغير الخبرة، وذلك لصالح عشرين فأكثر، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة على باقي مجالات الدراسة.

## 2.5 التوصيات:

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها،أوصت الدراسه بما يلي:

1- لما كانت مؤسساتنا التعليمية قد استفادت من التكنولوجيا بشكل واسع فإنها عجزت عن إيجاد التنمية البشرية المتناسبة مع التطور التكنولوجي، وعليه فمن الضروري تحديد الدور التنموي الحقيقي لمؤسسات التدريب المهني التي تأخذ على عاتقها ردم هذه الفجوه الحاصلة من حيث تبني برامج تدريبية هادفة للمديرين لتحقيق النمو المهني للمعلمين بصورة مكثفة وفاعلة تتجاوب مع التطورات التقنية والتكنولوجية الحاصلة في عالمنا اليوم.

2- تعزيز سياسة وزارة التربية والتعليم في مجال العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي سوءاً أكان من خلال فرق العمل أو اللجان أو الأقسام والوحدات الأخرى مما يكون له أثر إيجابي في أدوار الرؤساء والمرووؤسين على حد سواء ويدعم أجواء الثقة والتعاون المتبادل ويحفز القدرات الإبداعية لدى المعلمين.

3- عقد دورات إرشاديه لمديري المدارس حول كيفية التعامل مع المشكلات التحصيلية والنفسية والاجتماعية للطلبة.

4- إعداد وتدريب مديري المدارس على مهارات القياس والتقويم، وإعداد الاختبارات التحصيلية، وتحليل نتائجها.

5- تحفيز مديري المدارس في الحصول على مـؤهلات علميـه عاليـه،عن طريق توفير الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية لهم.

6- إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول مدى مساهمة مديري المدارس في تحقيق النمو المهني للمعلمين،وحول مدى مساهمة المعلمين أيضا تجاه ما يقوم به مديري المدارس من ممارسات تهدف إلى تحقيق النمو المهني، وذلك لأن تحقيق النمو المهني لا يتوقف على مساهمة مدير المدرسة فقط، وإنما مساهمة المعلم أيضا،وتعاونه وتفاعله مع مدير المدرسة.

7- تشجيع القيام ببرامج للنمو المهني على مستوى مديريات التربية والتعلـيم في كل محافظه من محافظات المملكة.

# المراجع

## أ. المراجع العربية:


أبو بكر، علي (2001) **القيادة الإستراتيجية ودورها في صياغة التوجه الإستراتيجي الجامعي**، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.

الأغبري، عبد الصمد،(2000)، **الإدارة التربوية المدرسية.** البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة: بيروت.

بدران، شبل ودهشان ،جمال(2001) **الجديد في التعليم العالي**، دار قباء للنشر والتوزيع،عمان.

البرادعي، عرفان،(1988)، **مدير المدرسة الثانوية :صفاته - مهامه - أساليب اختياره ، إعداده**، دار الفكر، دمشق، سورية.

**الثبيتي، علي (2000م) دور مدير المدرسة في تطوير كفاءة المعلم نحو تقويم عمل الطالب من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين**، مجلة التربية، **العدد92، ص ص 313-339.**

جريو، داخل وهجرسي، مهدي (1996) دور مراكز تطوير طرائق التدريس والتدريب الجامعي في تأهيل وتدريب الأطر التدريسية الجامعية. **مجلة اتحاد الجامعات العربية**، ع31، عمان: الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، ص ص 98-126.

**الحبيب، فهد(1996م) دور مدير المدرسه تجاه النمو المهني للمعلم**، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربويه، **المجلد 8،العدد الثاني.**

الحساوي، سعد(1995) **الإعداد المتميز للمدرس العربي**، وقائع المؤتمر العربي، الجامعة الأردنية ومكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، عمان، الأردن بتاريخ 1980.

حمادنه، عبدا (1996 م) **ممارسات مديري المدارس الثانويه للمهام الاداريـه من وجهة نظر المعلمين**، رسالة ماجستير غير منشوره،جامعة اليرمـوك، إربد، الأردن.

حواشين، برهان(1988م)**الممارسات الاداريه لمديري المدارس الابتدائيه لتحقيق النموالمهني للمعلمين كما يراها المعلمون والمديرون فـي الاردن**، رساله ماجستير غير منشوره، جامعة اليرموك، إربد، الاردن.

الدهش، عبد العزيز (2002)، **التطور المهني لمديري التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى.

ديرانية،مها(1993 م) **العلاقه بين إدراك المعلمين لدرجة ممارسة المدير لمهامه الإداريه وبين إحساسهم بالأمن في المدارس الخاصه في محافظة عمان**، رسالة ماجستير غير منشوره، الجامعه الاردنيه، عمان، الاردن.

**السادة، حسين (1995م)** دور مديري المدارس بالمرحلة الأساسية في التطوير المهني للمعلمين بمدارس البحرين، مجلة رسالة الخليج العربي، **المجلد 15، العدد السابع، ص ص 17-63.**

شاهين، محمد (2004)، **التطوير المهني لأعضاء الهيئـات التدريـسية كمـدخل لتحقيق جودة النوعية في التعليم الجامعي.** ورقة علمية أعـدت لمـؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائـرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام ا .

الشريف،عبدا (2005) **واقع الممارسات القياديه التعليميه لمـديري المـدارس الحكوميه في منطقة تبوك التعليميه في المملكه العربيه السعوديه**، رسالة ماجستير غير منشوره،جامعة مؤته، الكرك،الأردن.

الشطناوي محمد،(1991) **تصورات معلمي المرحلة الابتدائية في دولة الإمارات المتحدة نحو الدور التعليمي لمدير المدرسة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

**الشمري، مطر (1996م)** مدى معرفة وممارسة مديري المدارس في دولة قطر للكفايات المهنية الاساسية وحاجتهم لها، **رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، عمان، الاردن.**

صالح، حسين (2001) **جودة التعليم والمدرسة الفاعلة**، رسالة المعلم، مجلد40، عدد(4)، ص 125.

**الصباع، مياز (2000م) دور مديرة المدرسة الثانوية في النمو المهني للمعلمات العاملات في المدرسة في مدينة الرياض**، مجلة التربية، **العدد93، ص ص 57-97.**

عبد الجواد، نور الدين ومتولي،مصطفى(1993م) **مهنة التعليم في دول الخليج العربي**، الرياض، مكتبة التربيه العربيه لدول الخليج.

عدس، محمد(1980م) **الاداره والاشراف التربوي**،عمان، مطبعة الزهراء .

عماد الدين، منى(2001) التجارب العالمية المتميزة في الإدارة التربوية، **رسالة المعلم**، مجلد40، عدد(4)، ص ص 101-119.

**عمايري، وفاء(1990م )** تقييم عملية اختيار مديري المدارس وطرق نموهم المهني، **رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.**

الفقي، عبد المؤمن ، (1994).**الإدارة المدرسية المعاصرة، الجماهيرية الليبيه،** بنغازي، جامعة قان يونس.

فهمي، محمد ومحمود، حسن(1993) **تطور الاداره المدرسيه في دول الخليج العربي**، مكتبة التربيه لدول الخليج العربي، الرياض.

الفواعرة، سامي( 1990)، **دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في مدارس لواء عجلون**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد الأردن.

الكردي، محمد(1991م) **المهارات التعليميه كما يقررها المديرون والمعلمون من خلال الزياره الصفيه التي يقوم بها المديرون للمعلمين**، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

المؤتمر الوطني التربوي(1999م) **الوثيقه الرئيسيه بعنوان"التوجيهات المستقبليه للتطوير التربوي في المملكه الاردنيه الهاشميه**،المركز الثقافي الملكي،عمان، الاردن.

المؤتمر الوطني التربوي(1999م) **خلاصة اجتماع الخبراء في المؤتمر**، الجامعه الاردنيه، عمان، الاردن.

المخلافي، محمد (2002): بناء أداة لتقييم كفاءة الأداء التدريـسي لعـضو هيئـة التدريس الجامعي في جامعة صنعاء، **مجلة البحوث والدراسات التربوية**، العدد 16، السنة 8: مركز البحوث والتطوير التربوي، ص ص 28-53.

مدبولي، محمد(2002)، **الاتجاهات الحديثة في التدريب**، القـاهرة، دار النهـضة العربية.

مدني، غازي (2002): **تطوير التعليم العالي كأحد روافد التنمية البـشرية فـي المملكة العربية السعودية**، ورقة عمل مقدمة لنـدوة الرؤيـة المـستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام 2020 المنعقدة في الرياض خـلال الفتـرة الواقعة ما بين 19_23.اكتوبر. الرياض: وزارة التخطيط.

مرسي، محمد (2002): **الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسية**، القاهرة: عالم الكتب.

مصطفى، يوسف(2001) تصور مقترح لتطوير إدارة التنميه المهنيـه لأعـضاء هيئة التدريس بالجامعات المصريه، **مجلة التربيـه للبحـوث التربويـه**، العدد101، ص ص 57-58.

الموسى،محمد(1995م)**دور مدير المدرسه في تحسين الفعاليات التعليميـه كمـا يراه المعلمون في مدارس لواء الكوره**، رسالة ماجستير غير منـشوره، جامعة اليرموك، اربد، الاردن.

الناصري، صالح (2002)، **الكفايات المهنية لمديري المـدارس الثانويـة فـي سلطنة عمان كما يراها القادة التربويين والمـديرون أنفـسهم**، رسـالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد الأردن.

نظامي،ابراهيم(1998م) **دور مدير المدرسه في تحـسين الفعاليـات التعليميـه لمعلمي التربيه الرياضيه في محافظة جـرش**،رسـالة ماجـستير غيـر منشوره، الجامعه الاردنيه، عمان، الاردن.

**يوسـف، محمـد (1998م)** دور مـدير المدرسـة الابتدائيـة فـي تحـسين أداء المعلـم الصفي في دولة البحـرين، **رسـالة ماجستير غيـر منـشورة، جامعـة القـديس يوسف ، بيروت، لبنان.**

يوسف، محمد(1999م) دور مدير المدرسة في تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيـا، **مجلة المعلومات التربوية**، المجلد الرابع، العدد السادس عشر، الـسنة 4، ص ص 16-18.

## ب. المراجع الأجنبية:

Brighouse, Tim(1995) Teachers Professional Development-ABritish Innovation, **Journal Of Education For Teaching**, 1(21)P69.

Brown, Marie and Macatangay, Ana(2002)The Impact Of Professional Development On Teachers Manchester Schools, **Westminster Studies In Education**, 1(25)P35.

Butler, Jim(1992)Teacher Professional Development, Journal Of Education For Teaching-International **Research And Pedagog**, 3(18)P221.

Clement , Micke & Vadenberghe, Roland .(2000): **How School Leaders can Promote Teachers**. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association. The ERIC Data-base. AN.ED 442179.

Desimone, L, Porter, A.C, Briman, B.F, Garet, M.S and Yoon, K.S (2002), How Do District Management Implementation Strategies Relate To The Quality Of The Professional Development That Districts Provide To Teachers, **Teachers College Record**, 7(104)P126.

Fullan, Michal and Hargrcaves, Andy(1992)Teacher Development And Educational Change, London, The Flamer Press, P255.

Hayon, Kremer(1991)Teacher Professional Development-The Elaboration Of A concept, European **Journal Of Teacher Education**, 1(14)P19.

Isherwood, Geffery(1985)Leadership Effectiveness In Cooperative And Counteracting Groups, **Journal Of Educational Administration**, 2(111)P55.

Ismat, Abdal-Haqq(1989)**The Nature Of Professional Development Schools**, ERIC Clearinghouse On Teaching And Teacher Education, Washington On DC.

Leslie, Fenwick and Mildred, Pierce(2002) **Professional Development**

**Of Principals**, ERIC Clearinghouse On Teaching And Teacher Education, Washington On DC.

MacCabe, P. (1999): **The Role of the School Pricipal. From Int**. Site: www. Paperwriters.com/aftersale.htm

Rasku, Puttonen, Etelapelto, Anneli, Lehtonen, Olli, Nummila, Leena and Hakkinen Paivi(2004) Developing Teachers professional Expertise Through Collaboration In An Innovative ICT - Based Learning Environment, **European Journal Of Teacher Education**, 1(27)P47.

Smith, George(1992)The Innovation Of Decentralized Staff Development At Birmingham Polytechnic, **Journal Of The Association For Educational And Training Technology**, 4(29)P316.

# الملحق (أ)

# قائمة بأسماء المحكمين

## قائمة بأسماء المحكمين

1- الدكتور عبد الفتاح خليفات/ قسم الأصول والإدارة التربوية/ جامعة مؤتة.
2- الدكتورمحمد أمين القضاه/ قسم الأصول والإدارة التربوية/ جامعة مؤتة.
3- الدكتوره منيره الشرمان/ قسم الأصول والإدارة التربوية/ جامعة مؤتة.
4- الدكتور حسن الطعاني/ قسم الأصول والإدارة التربوية/ جامعة مؤتة.
5- الدكتور أحمد الطويسي/قسم المناهج والتدريس/ جامعة مؤتة.
6- الدكتور ماجد الخطايبه/ قسم المناهج والتدريس/ جامعة مؤتة.
7- الدكتور عمر العمري/ قسم المناهج والتدريس/ جامعة مؤتة.
8- الدكتور حسن بني دومي/ قسم المناهج والتدريس/ جامعة مؤتة.
9- الدكتور علي الزعبي/قسم المناهج والتدريس/جامعة مؤته.
10- الدكتور رافع الزغول/قسم الإرشاد والتربيه الخاصة/جامعة مؤتة.
11- الدكتور أحمد الغرير/ قسم الإرشاد والتربيه الخاصة /جامعة مؤتة.
12- الدكتوره صباح النوايسه/مدير تربية القصر.
13- الدكتوره فريال الحاج/ قسم الإشراف التربوي/تربية المزار.
14- الأستاذ حسين الطراونه/ مدير مدرسه ثانويه.

# الملحق (ب)

# أداة الدراسة في صورتها الأولية

# الملحق (ب)

## أداة الدراسة في صورتها الأولية

بسم ا الرحمن الرحيم

عزيزي المحكم،عزيزتي المحكمه ....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

نرفق لكم استبانه أعدتها الباحثه حول مدى مساهمة مديري المدارس الثانويه في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الاداره التربويه،وقد تم تقسيمها الى خمسة مجالات:

1- مجال التخطيط
2- مجال التنظيم
3- مجال الاداره الصفيه
4- مجال المنهاج
5- مجال التقويم

لذا نرجو التكرم بالإجابه عليها بكل دقه وموضوعيه وإضافة ما لديكم من ملاحظات ، مع خالص الشكر وعظيم الامتنان.

الباحثه:
آلاء مصطفى المواجدة.
كلية العلوم التربويه/قسم الأصول والإداره التربويه.
جامعة مؤته.

| الرقم | المجال الأول | وضوح العبارة | | سلامة الصياغة | | إنتماء الفقرة | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (التخطيط) | واضحة | غير واضحة | مناسبة | غير مناسبة | منتمية | غير منتمية |
| 1 | **يخطط مدير المدرسه للاستفاده من خبرات الأفراد ذوي الكفاءات في المجتمع المحلي.** | | | | | | |
| 2 | **يخطط مدير المدرسه لعقد دورات قصيره أو طويله في أساليب التدريس داخل المدرسه.** | | | | | | |
| 3 | **يخطط مدير المدرسه لإجراء دراسات تربويه يقوم بها المعلمون لتسهم في تحسين العمليه التربويه.** | | | | | | |
| 4 | **يحدد مدير المدرسه حاجات المدرسه من المواد والوسائل التعليميه بمعرفة المعلمين المختصين.** | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | **يحدد مدير المدرسه حاجات المدرسه من المواد والوسائل التعليميه بمعرفة المعلمين المختصين.** | | | | | | |
| 5 | **يتعرف مدير المدرسه على إمكانات البيئه المحليه وإمكانية الاستفاده منها.** | | | | | | |
| 6 | **يتعرف مدير المدرسه على إمكانات المدرسه الماديه والبشريه.** | | | | | | |
| 7 | **يتعرف مدير المدرسه على التجهيزات المدرسيه.** | | | | | | |
| 8 | **يساعد مدير المدرسه على اشتقاق الأهداف التعليميه التي ينظمها المعلم.** | | | | | | |
| 9 | **يتابع مدير المدرسه عملية التنويع في تحقيق الأهداف التعليميه.** | | | | | | |
| 10 | **يتابع مدير المدرسه استمرارية التحضير في الخطه اليوميه لدى المعلم.** | | | | | | |
| 11 | **يساعد مدير المدرسه في وضع خطة التدريس الفصليه واليوميه.** | | | | | | |
| 12 | **يوفر مدير المدرسه التسهيلات اللازمه التي تساعد على نجاح خطة التدريس.** | | | | | | |
| 13 | **يساهم مدير المدرسه في تحديد الأساليب والوسائل التعليميه التي ينظمها المعلم.** | | | | | | |
| 14 | **يشجع مدير المدرسه على تجريب طرق وأساليب تدريس مختلفه لتحسين أداء المعلم.** | | | | | | |

| الرقم | المجال الثاني (التنظيم) | وضوح العبارة | | سلامة الصياغه | | انتماء الفقره | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | واضحة | غير واضحة | مناسبة | غير مناسبة | منتمية | غير منتمية |
| 1 | يوزع مدير المدرسه الواجبات التعليميه على المعلمين. | | | | | | |
| 2 | يوزع مدير المدرسه الواجبات الإداريه على المعلمين. | | | | | | |
| 3 | ينظم مدير المدرسه البرنامج المدرسي منذ بدء العام الدراسي. | | | | | | |
| 4 | يوزع مدير المدرسه المباحث الدراسيه على المعلمين حسب تخصصاتهم العلميه. | | | | | | |
| 5 | يوزع مدير المدرسه غرف البناء المدرسي ومرافقه على الشؤون الإداريه والتعليميه. | | | | | | |
| 6 | يزود مدير المدرسه الطلبه بالكتب واللوازم المدرسيه في مواعيدها المحدده. | | | | | | |
| 7 | يحتفظ مدير المدرسه بإحصائيات دقيقه تبين أعداد الطلبه وتوزيعهم على الصفوف في المدرسه. | | | | | | |
| 8 | يوزع مدير المدرسه الأعمال على جميع العاملين في المدرسه وفق خطه زمنيه محدده ومعروفه لديهم. | | | | | | |
| 9 | يشرف مدير المدرسه على وضع برامج التوقيت المدرسي والمناوبه الأسبوعيه. | | | | | | |
| 10 | ينظم مدير المدرسه استخدام التجهيزات التربويه والمرافق المدرسيه. | | | | | | |
| 11 | ينظم مدير المدرسه برامج متنوعه لخدمة البيئه المحليه. | | | | | | |
| 12 | ينظم مدير المدرسه المحاضرات والندوات والدورات التدريبيه لتحسين أداء المعلمين. | | | | | | |
| 13 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على تنظيم أنشطه صفيه ولا صفيه للمتعلمين. | | | | | | |
| 14 | ينظم مدير المدرسه برنامجا لزيارة المعلمين في الصفوف للتعرف على مستوى أدائهم. | | | | | | |
| 15 | ينظم مدير المدرسه برنامجا لتبادل الزيارات بين المعلمين لتبادل الخبرات فيما بينهم. | | | | | | |
| 16 | ينظم مدير المدرسه الوقت الملائم للمعلمين للمشاركه في الأنشطه الأكاديميه والتربويه. | | | | | | |
| 17 | يهيئ مدير المدرسه المرافق المدرسيه للاستخدام الفعال مثل المكتبه والمختبروالملاعب. | | | | | | |
| 18 | ينظم مدير المدرسه عملية إنتاج الوسائل التعليميه غير المتوفره تبعا لظروف وإمكانات المدرسه. | | | | | | |
| 19 | ينظم مدير المدرسه عملية التدريب على استخدام الأجهزه والوسائل التعليميه. | | | | | | |

| الرقم | المجال الثالث | وضوح العبارة | | سلامة الصياغه | | انتماء الفقره | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (الإداره الصفيه) | واضحة | غير واضحة | مناسبة | غير مناسبة | منتمية | غير منتمية |
| 1 | يساعد مدير المدرسه المعلم على تهيئة بيئه صفيه مناسبه. | | | | | | |
| 2 | يشجع مدير المدرسه المعلم على ربط التعلم بحاجات المتعلمين وميولهم. | | | | | | |
| 3 | يشجع مدير المدرسه المعلم على إثارة الدافعيه لدى المتعلمين. | | | | | | |
| 4 | يشجع مدير المدرسه المعلم على ضرورة مراعاة الفروق الفرديه بين المتعلمين والخصائص النفسيه والجسميه لديهم. | | | | | | |
| 5 | يتابع مدير المدرسه مع المعلم التعرف على الحاله الصحيه للطلبه وإتخاذ الترتيبات الوقائيه والعلاجيه لضمان السلامه الصحيه والعامه للطلبه. | | | | | | |
| 6 | يساهم مدير المدرسه مع المعلم في تكوين لجان الطلبه لمختلف الأنشطه المدرسيه، والإشراف على سير عملها. | | | | | | |
| 7 | يشجع مدير المدرسه المعلم على استثمار خبرات المتعلمين لتحقيق الأهداف. | | | | | | |
| 8 | يتابع مدير المدرسه ما يقوم به المعلم من تعزيز لعمليات التعلم. | | | | | | |

| الرقم | المجال الرابع | وضوح العبارة | | سلامة الصياغه | | انتماء الفقره | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المنهاج | واضحة | غير واضحة | مناسبة | غير مناسبة | منتمية | غير منتمية |
| 1 | **يناقش مدير المدرسه مع المعلم أهداف المنهاج وتوجهاته.** | | | | | | |
| 2 | **يساعد مدير المدرسه المعلم في تحليل محتوى الكتاب المدرسي.** | | | | | | |
| 3 | **يزود مدير المدرسه المعلم بالمعلومات اللازمه حول ما يستجد من تعديل أو تطوير للمنهاج.** | | | | | | |
| 4 | **يساعد مدير المدرسه المعلم على تحديد أوجه القصور والضعف في المنهاج.** | | | | | | |
| 5 | **يزود مدير المدرسه المعلم بالإرشادات اللازمه لتطبيق المنهاج.** | | | | | | |
| 6 | **يساعد مدير المدرسه المعلم على ربط المنهاج بواقع الحياه العمليه.** | | | | | | |
| 7 | **يتعاون مدير المدرسه مع المعلم في اختيار الأنشطه اللاصفيه التي تعزز المنهاج.** | | | | | | |
| 8 | **يشترك مدير المدرسه مع المعلم في تصميم المنهاج وإثرائه.** | | | | | | |
| 9 | **يزود مدير المدرسه المعلم بالوسائل المساعده في تنفيذ المنهاج.** | | | | | | |

| الرقم | **المجال الخامس** | **وضوح العبارة** | | **سلامة الصياغه** | | انتماء الفقره | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (التقويم) | واضحة | غير واضحة | مناسبة | غير مناسبة | منتمية | غير منتمية |
| **1** | **يتابع مدير المدرسه التقويم المستمر للأهداف.** | | | | | | |
| **2** | **يشجع مدير المدرسه المعلم على استخدام أساليب التقويم المتنوعه وفق طرق تدريس الماده.** | | | | | | |
| **3** | **يؤكد مدير المدرسه على أهمية تنوع أسئلة الاختبارات لمراعاة الفروق الفرديه بين الطلاب.** | | | | | | |
| **4** | **يؤكد مدير المدرسه أهمية وضوح وشمول أسئلة الاختبارات.** | | | | | | |
| **5** | **يساعد مدير المدرسه في تفسير نتائج الاختبارات والاستفاده منها في تحسين أداء المعلمين.** | | | | | | |
| **6** | **يساعد مدير المدرسه في وضع وتنفيذ الخطه العلاجيه للطلاب ذوي التحصيل المتدني.** | | | | | | |
| **7** | **يناقش مدير المدرسه المعلمين في أسباب رسوب الطلاب ، وإتخاذ الطرق العلاجيه لتحسين تحصيلهم.** | | | | | | |
| **8** | **يعقد مدير المدرسه اجتماعات مع أولياء الأمور لتزويدهم بتقارير دوريه عن أداء أبنائهم.** | | | | | | |
| **9** | **يقدم مدير المدرسه مقترحات بشأن تحسين الاختبارات التحصيليه.** | | | | | | |
| **10** | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على مهارات التقويم الشخصي.** | | | | | | |
| **11** | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على بناء اختبارات تحصيليه بغرض التشخيص، للوقوف على نقاط القوه والضعف في تحصيل الطلبه.** | | | | | | |
| **12** | **يشجع مدير المدرسه المعلم على تحليل نتائج الاختبارات التحصيليه وتفسيرها.** | | | | | | |
| **13** | **يحث مدير المدرسه المعلم على استخدام نتائج التقويم كأساس لتوجيه الطلاب وإرشادهم.** | | | | | | |
| **14** | **يهدف مدير المدرسه من خلال عملية تقويم التحصيل الدراسي إلى تحسين وتطوير العمليه التربويه.** | | | | | | |

# الملحق (ج)

## أداة الدراسة في صورتها النهائية

بسم ا   الرحمن الرحيم

أخي المعلم، أختي المعلمه.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

تقوم الباحثه بدراسه حول" مدى مساهمة مديري المدارس الثانويه في تحقيق النمو المهني للمعلمين في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين"، وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.
وتهدف الدراسه إلى التعرف على المساهمة الفعلية لمدير المدرسه الثانويه في تحقيق النمو المهني للمعلمين نحو الأفضل،ولهذا تم تطوير أداة مكونه من (48) فقرة، وأمام كل فقرة سلم مكون من خمس درجات مقسمه الى (موافق بشدة(5)،موافق(4)،لا أعرف(3)،غير موافق(2)،غير موافق بشدة(1)). وقد تم تقسيم الأداة الى خمسة مجالات كالتالي:

6- التخطيط
7- التنظيم
8- الاداره الصفيه

| الرقم | المجال الأول | درجة الإتفاق |
|---|---|---|

9- المنهاج
10- التقويم

لذا نرجو التكرم بالإجابه على فقرات الأداة بوضع إشارة(x) في المكان المناسب بكل دقه وموضوعيه، علما بأن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، ونأمل أن تسهم نتائج هذه الدراسه في تطوير العمليه التعليميه التعلميه، مع خالص الشكر وعظيم الامتنان.

الباحثه:
آلاء مصطفى المواجدة.
جامعة مؤته.

أخي المعلم،أختي المعلمه:
أرجو التكرم بتعبئة المعلومات المطلوبه بدقه وموضوعيه.

1- النوع الاجتماعي: □ ذكر □ أنثى
2- الخبره: □ أقل من 9 □10-19 □ 20- فأكثر
3- المؤهل العلمي: □ بكالوريوس □ بكالوريوس+دبلوم تربية □ ماجستير

| | (التخطيط) | موافق بشدة | موافق | لا أعرف | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **يخطط مدير المدرسه للاستفاده من خبرات الأفراد ذوي الكفاءات في المجتمع المحلي لكي يزود المعلمين بهذه الخبرات.** | | | | | |
| 2 | **يخطط مدير المدرسه لعقد دورات تدريبيه للمعلمين في أساليب التدريس داخل المدرسه.** | | | | | |
| 3 | **يخطط مدير المدرسه لإجراء البحوث والدراسات الميدانيه لتحسين أداء المعلمين.** | | | | | |
| 4 | **يحدد مدير المدرسه حاجات المدرسه من المواد والوسائل التعليميه بمساعدة المعلمين المختصين.** | | | | | |
| 5 | **يخطط مدير المدرسه بالتعاون مع المعلمين كيفية الاستفاده من إمكانات المدرسه الماديه والبشريه في أساليب التدريس.** | | | | | |
| 6 | **يساعد مدير المدرسه المعلمين في إختيار** | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | الوسائل التعليميه التي تستخدم في التدريس. | | | | | |
| 7 | يحرص مدير المدرسه على مساعدة المعلمين في صياغة الأهداف التعليميه. | | | | | |
| 8 | يتابع مدير المدرسه عملية التنويع في وضع الأهداف التعليميه. | | | | | |
| 9 | يتابع مدير المدرسه استمرارية المعلمين في التخطيط اليومي. | | | | | |
| 10 | يحرص مدير المدرسه على مشاركة المعلمين في وضع خطة التدريس الفصليه. | | | | | |
| 11 | يخطط مدير المدرسه لعقد دروس توضيحيه للمعلمين الجدد لكي يتمكنوا من التكيف مع ظروف العمل. | | | | | |
| 12 | يخطط مدير المدرسه برنامجا لتبادل الزيارات بين المعلمين. | | | | | |
| 13 | يشجع مدير المدرسه المعلمين على تجريب طرق وأساليب تدريس مختلفه لتحسين أدائهم. | | | | | |

| الرقم | المجال الثاني | درجة الإتفاق | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (التنظيم) | موافق بشدة | موافق | لا أعرف | غير موافق | غير موافق بشدة |
| **14** | **ينظم مدير المدرسه البحوث الإجرائيه في حل مشكلات المعلمين.** | | | | | |
| 15 | **ينظم مدير المدرسه اجتماعات دوريه بهدف تنمية روح الثقه والتعاون بين المعلمين.** | | | | | |
| 16 | **ينظم مدير المدرسه توزيع أنصبة المعلمين من الحصص وفقا لمؤهلاتهم العلميه.** | | | | | |
| 17 | **ينظم مدير المدرسه آلية استخدام المواد والوسائل التعليميه التي يحتاجها المعلمين.** | | | | | |
| 18 | **ينظم مدير المدرسه عملية تدريب المعلمين على استخدام الأجهزه والوسائل التعليميه.** | | | | | |
| 19 | **ينظم مدير المدرسه عملية إنتاج الوسائل التعليميه تبعا لظروف وإمكانات المدرسه.** | | | | | |
| 20 | **يهيئ مدير المدرسه المرافق المدرسيه للاستخدام الفعال مثل المكتبه والمختبروالملاعب.** | | | | | |
| 21 | **ينظم مدير المدرسه المحاضرات والندوات والدورات التدريبيه لتحسين أداء المعلمين.** | | | | | |
| 22 | **ينظم مدير المدرسه برنامجا لزيارة المعلمين في الغرف الصفيه للتعرف على مستوى أدائهم وتزويدهم بتغذيه راجعه تطويريه.** | | | | | |
| 23 | **ينظم مدير المدرسه برنامجا لتبادل الزيارات بين المعلمين لتبادل الخبرات فيما بينهم.** | | | | | |
| 24 | **ينظم مدير المدرسه الوقت الملائم للمعلمين للمشاركه في الأنشطه الأكاديميه والتربويه.** | | | | | |
| 25 | **ينظم مدير المدرسه برامج متنوعه لخدمة البيئه المحليه بالتعاون مع المعلمين.** | | | | | |

| الرقم | المجال الثالث | درجة الإتفاق | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (الإداره الصفيه) | موافق بشدة | موافق | لا أعرف | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 26 | **يساعد مدير المدرسه المعلمين على تهيئة بيئه ديمقراطيه تسمح بالقيام بالأنشطه المختلفه داخل الغرفه الصفيه.** | | | | | |
| 27 | **يساعد مدير المدرسه المعلمين في تكوين لجان الطلبه لمختلف الأنشطه المدرسيه، والإشراف على سير عملها.** | | | | | |
| 28 | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على إثارة الدافعيه لدى الطلبه.** | | | | | |
| 29 | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على ضرورة مراعاة الفروق الفرديه بين الطلبه والخصائص النفسيه والجسميه لديهم.** | | | | | |
| 30 | **يساهم مدير المدرسه في تدريب المعلمين على التعامل مع مشكلات الطلبه التحصيليه والنفسيه والاجتماعيه.** | | | | | |
| 31 | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على ربط التعلم بحاجات الطلبه وميولهم.** | | | | | |
| 32 | **يشجع مدير المدرسه ما يقوم به المعلمين من تعزيز لعمليات التعلم.** | | | | | |

| الرقم | المجال الرابع | درجة الإتفاق | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | المنهاج | موافق بشدة | موافق | لا أعرف | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 33 | **يناقش مدير المدرسه مع المعلمين أهداف المنهاج .** | | | | | |
| 34 | **يزود مدير المدرسه المعلمين حول ما يستجد من تعديل أو تطوير للمنهاج.** | | | | | |
| 35 | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على تحديد أوجه القصور والضعف في المنهاج.** | | | | | |
| 36 | **يزود مدير المدرسه المعلمين بالإرشادات اللازمه لتطبيق المنهاج.** | | | | | |
| 37 | **يحرص مدير المدرسه على توفير التسهيلات التربويه التي تساعد المعلمين في تطبيق المنهاج.** | | | | | |
| 38 | **يساعد مدير المدرسه المعلمين في تحليل محتوى الكتاب المدرسي.** | | | | | |
| 39 | **يساعد مدير المدرسه المعلمين على ربط المنهاج بواقع الحياه العمليه.** | | | | | |

| الرقم | المجال الخامس | درجة الإتفاق | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (التقويم) | موافق بشدة | موافق | لا أعرف | غير موافق | غير موافق بشدة |
| **40** | **يتابع مدير المدرسه مدى إهتمام المعلمين بتنويع أسئلة الاختبارات بما يتناسب مع الفروق الفرديه للطلبه.** | | | | | |
| **41** | **يتأكد مدير المدرسه من مدى وضوح وشمول أسئلة الاختبارات التي يعقدها المعلمين.** | | | | | |
| **42** | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على تحليل نتائج الاختبارات التحصيليه وتفسيرها للإستفاده منها في تحسين أدائهم.** | | | | | |
| **43** | **يناقش مدير المدرسه المعلمين في أسباب رسوب الطلبه ، وإتخاذ الطرق العلاجيه لتحسين تحصيلهم.** | | | | | |
| **44** | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على بناء اختبارات تشخيصيه، للوقوف على نقاط القوه والضعف في تحصيل الطلبه.** | | | | | |
| **45** | **يقدم مدير المدرسه للمعلمين مقترحات بشأن تحسين الاختبارات التحصيليه.** | | | | | |
| **46** | **يحث مدير المدرسه المعلمين على استخدام نتائج التقويم كأساس لتوجيه الطلبه وإرشادهم.** | | | | | |
| **47** | **يشجع مدير المدرسه المعلمين على مهارات التقويم الذاتي.** | | | | | |
| **48** | **يهدف مدير المدرسه من خلال عملية التقويم المستمر للعمليه التعليميه التعلميه إلى تحسين وتطوير أداء المعلمين.** | | | | | |